

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489486>



Indian and Northern Affairs Canada and Canadian Polar Commission

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>



Indian and Northern
Affairs Canada

Affaires indiennes
et du Nord Canada

INDIAN AND NORTHERN AFFAIRS,
CANADIAN POLAR COMMISSION
AND
CANADIAN NORTHERN ECONOMIC
DEVELOPMENT AGENCY

2009–2010 ESTIMATES

DEPARTMENTAL
PERFORMANCE
REPORT

Canada

TABLE OF CONTENTS

MINISTER'S MESSAGE	1
SECTION I — DEPARTMENTAL OVERVIEW	3
Raison d'être and Responsibilities	3
Program Activity Architecture	6
Performance Summary	7
Contributions of Priorities to Strategic Outcomes	17
Risks, Issues and Challenges	22
Expenditure Profile	25
Canada's Economic Action Plan (CEAP)	27
Voted and Statutory Items	29
SECTION II — ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES	33
Strategic Outcome: The Government	33
Strategic Outcome: The People	41
Strategic Outcome: The Land	49
Strategic Outcome: The Economy	56
Strategic Outcome: The North	64
Strategic Outcome: Office of the Federal Interlocutor	74
Program Activity: Internal Services	82
Canada's Economic Action Plan	84
CANADIAN POLAR COMMISSION	95
Strategic Outcome: Increased Canadian Polar Knowledge	95
SECTION III — SUPPLEMENTARY INFORMATION	99
Financial Highlights	99
List of Tables.	102
Contact for Further Information	103

MINISTER'S MESSAGE



On behalf of Indian and Northern Affairs Canada (INAC) and the Canadian Polar Commission, I am pleased to present the *2009–2010 Departmental Performance Report*.

This past year, the Government has focused on ensuring that Canada returns to economic growth. In this broader context, as the Speech from the Throne and Budget 2010 reinforced, our Government remains committed to building a stronger, healthier relationship with Aboriginal people and to realizing the vast potential of Canada's North. A special acceleration of these efforts came as a result of Canada's Economic Action Plan as the Government invested an additional \$1.9 billion over two years in Aboriginal skills and training, economic development, housing and infrastructure, as well as in support of the Northern Strategy. This year's report speaks to the results these investments are achieving.

Over the past year, we have been busy working collaboratively with Aboriginal communities, the provinces and territories to put in place the necessary legislative foundation to make tangible progress in such priority areas as safe drinking water in First Nation communities, commercial real estate development on reserve land, matrimonial rights, gender discrimination in the *Indian Act* and modern treaties in British Columbia.

This report also speaks to how we are moving forward with the implementation of the Northern Strategy, including the

progress in creating a world-class High Arctic Research Station and the improved science and research facilities thanks to the Arctic Research Infrastructure Fund. Furthermore, you will read about how we are actively reforming the northern regulatory regime to ensure the region's resource potential can be developed while protecting the environment. One key innovation this past year was the creation of the Canadian Northern Economic Development Agency (CanNor), the first ever regional development agency for the North and the only federal agency headquartered in the North.

Our efforts and results over the last year demonstrate that we are committed to ensuring that Aboriginal people and people living in the North fully share in emerging opportunities as Canada's economy strengthens.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'John Duncan'.

John Duncan

Minister of Indian Affairs and Northern Development,
Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians
and Minister of the Canadian Northern Economic Development Agency

SECTION I

DEPARTMENTAL OVERVIEW

RAISON D'ÊTRE AND RESPONSIBILITIES

Indian and Northern Affairs Canada (INAC), including the Office of the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians (OFI), is the federal department primarily responsible for meeting the Government of Canada's obligations and commitments to Aboriginal peoples (First Nations, Inuit and Métis), and fulfilling the government's constitutionally mandated role in the North. To this end, INAC helps Canada's Aboriginal and northern peoples foster healthy and sustainable communities, and pursue economic and social development. More specifically, INAC works with 33 other federal departments and agencies in:

- promoting improved education for Aboriginal peoples;
- pursuing frameworks for effective governance and self-governance;
- helping to empower Aboriginal citizens and protect those who are most vulnerable;
- working to resolve outstanding land claims; and
- supporting sustainable economic development, which contributes to Aboriginal and northern employment and strengthens local communities.

These diverse and complex responsibilities flow from the department's central mandates: Indian and Inuit Affairs, the Office of the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians, and Northern Development.¹

INDIAN AND INUIT AFFAIRS

INAC's overall mandate derives from the Canadian Constitution, the *Department of Indian Affairs and Northern Development Act*, other legislation and numerous regulations under the responsibility of the Minister of Indian Affairs and Northern Development, and treaties. Evolving jurisprudence continues to shape the department's mandate, policy decisions and program development.

INAC's responsibilities for Indian and Inuit Affairs include:

- negotiating land claim and self-government agreements with members of Aboriginal communities, and overseeing the implementation of settled claims on behalf of the federal government;
- facilitating economic development opportunities for Aboriginal individuals, communities and businesses;
- funding the delivery of services to Status Indians on reserves usually delivered by the provinces, such as education, housing, community infrastructure and social support;
- addressing and resolving issues that arise from the legacy of Indian residential schools;
- liaising effectively between the Government of Canada and Inuit communities, governments and organizations in the implementation of policies and the delivery of services; and

¹ For more information on the mandate, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/index-eng.asp.

- fulfilling duties prescribed by the *Indian Act*, including managing Indian reserve lands and financial resources belonging to First Nation communities, and approving or rejecting bylaws in First Nation communities.
- co-ordinating initiatives, for example, to manage contaminated sites or subsidize the delivery cost of nutritious perishable food; and
- advancing circumpolar interests, such as Canada's Arctic sovereignty, climate change adaptation and environmental protection, Canadian representation at circumpolar forums, and scientific research in, and understanding of, the North.

THE OFFICE OF THE FEDERAL INTERLOCUTOR

INAC's Office of the Federal Interlocutor is the point of contact within the Government of Canada for Métis, Non-Status Indians and urban Aboriginal people.¹ Its responsibilities include delivering improved federal services to Aboriginal people who do not live on reserves. Through the Office, the department maintains and strengthens government relations with organizations representing these groups.

NORTHERN DEVELOPMENT

INAC has a direct role in the political and economic development of the territories, as well as significant resource, land and environmental management obligations.²

INAC's responsibilities for Northern Development include:

- promoting political and economic development in Yukon, the Northwest Territories and Nunavut;
- negotiating the transfer of federal responsibilities for land and resource management to the territorial governments;
- managing the resources, land and environment of the North in places where federal responsibilities have not been transferred to territorial governments;

INAC is the lead federal organization for the Government of Canada's integrated Northern Strategy. The Strategy is founded on four equally important and mutually reinforcing priorities: exercising Canada's Arctic sovereignty; promoting social and economic development; protecting Canada's environmental heritage; and improving and devolving northern governance. In close partnership with other federal departments and agencies, INAC works to develop new initiatives for the North. With its well-established northern presence, INAC also provides ongoing oversight of the approved initiatives that it leads, as well as of initiatives led by its partners. The department is supporting implementation of the comprehensive Northern Strategy through such INAC-led initiatives as the Canadian High Arctic Research Station, which will contribute to Canada's capacity for sound decision-making for the Arctic.

¹ For more information about the OFI, please see www.ainc-inac.info/ai/ofi/index-eng.asp.

² For more information on INAC's role in the North, please see www.ainc-inac.gc.ca/nth/index-eng.asp.

On August 18, 2009, the Government of Canada created the Canadian Northern Economic Development Agency (CanNor) as a regional economic development agency for the North. As a result, programs under INAC's Northern Economy Program Activity were transferred to the new agency (see Program Activity Architecture below). CanNor is a partner in implementing the Northern Strategy and its performance information for 2009–2010 can be found under the Northern Economy Program Activity (see page 72 of this report).

The Canadian Polar Commission, for which the Minister of Indian Affairs and Northern Development is also responsible, supports polar research and strengthens Canada's international reputation as a leader among circumpolar nations. In addition to promoting knowledge of Canada's polar regions and their importance to the country, the Commission provides polar science policy direction to government.¹

¹ For more information about the mandate of the Canadian Polar Commission, please see www.polarcom.gc.ca/content.php?doc=6

PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE

The Program Activity Architecture shown below provides an overview of the department's strategic outcomes and supporting program activities.

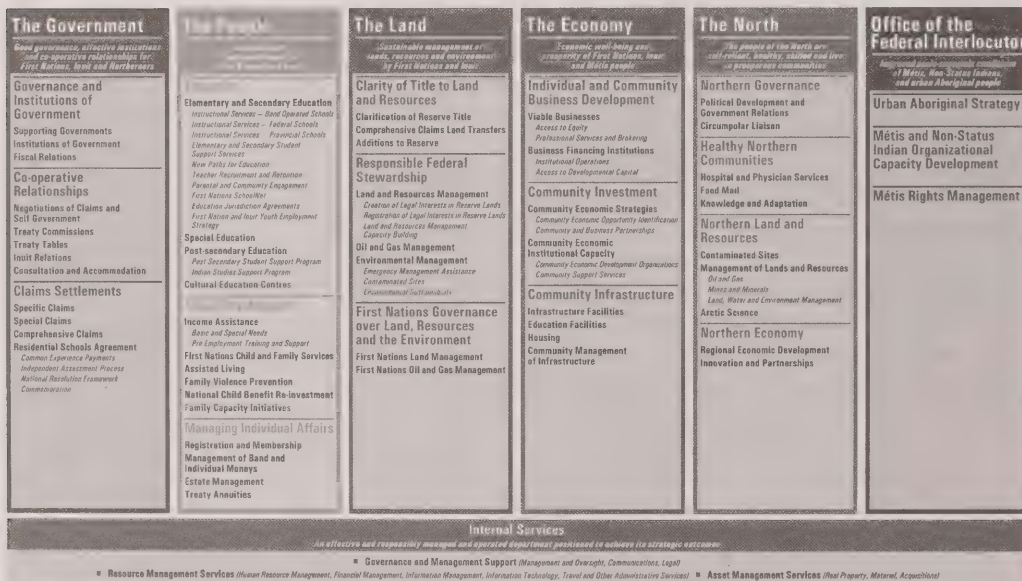
When the Canadian Northern Economic Development Agency (CanNor) was established in August 2009, INAC transferred all programs under its Northern Economy

Program Activity to CanNor. The Program Activity Architecture has not been modified to reflect this change for 2009–2010 but will be for 2010–2011. CanNor's performance information for 2009–2010 can be found under the Northern Economy Program Activity of this report (see page 72).

2009–2010

November 5, 2009

Indian and Northern Affairs Canada – Program Activity Architecture



PERFORMANCE SUMMARY

	2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (full-time equivalents)		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
Indian and Northern Affairs Canada	7,336.8	7,915.1	7,439.5	4,805.4	5,186.5	381.1
Canadian Northern Economic Development Agency ^a	n/a	47.7	39.6	n/a	106	n/a
Canadian Polar Commission	1.0	1.0	1.0	5.0	5.0	0

^a Order in Council P.C. 2009-1423 transferred from the Department of Indian Affairs and Northern Development to the Canadian Northern Economic Development Agency the control and supervision of the portion of the federal public administration in the Department of Indian Affairs and Northern Development known as the Northern Economic Development Branch, effective August 18, 2009. Actual spending of \$39.6 million reflects expenditures for the period from August 18, 2009, to March 31, 2010. A reprofile request for the variance between Actual Spending and Total Authorities is pending.

The increase of 381.1 full-time equivalents (FTEs), from 4,805.4 planned to 5,186.5 actual FTEs, is partly due to new funding under the Supplementary Estimates for extra programming that was not part of the original planned amount.

EXPLANATION OF VARIANCES

Indian and Northern Affairs Canada

Variances between Main Estimates, Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending are largely attributable to the timing of key elements of the fiscal cycle. The Main Estimates as approved by Parliament in the initial appropriations are the first step in the fiscal cycle.

The Planned Spending column includes Main Estimates (\$6,934 million), plus the planned spending on those initiatives known when the Report on Plans and Priorities was prepared in the January/February timeframe of the preceding fiscal year. Specifically, the difference between Main Estimates and Planned Spending for 2009–2010 (approximately \$403 million) largely consists of funding earmarked for the following initiatives:

- Canada's Economic Action Plan (i.e., investments in First Nation infrastructure and housing, Arctic research infrastructure, a new regional economic development agency for the North, the Strategic Investments in Northern Economic Development program, and First Nation child and family services);
- Budget 2008 announcements for a new framework for economic development;
- Federal Contaminated Sites Action Plan;
- Tsawwassen First Nation Final Agreement; and
- obligations under the Indian Residential Schools Settlement Agreement.

The Total Authorities represent Main Estimates plus Supplementary Estimates, plus adjustments to authorities approved by Treasury Board, such as the operating budget. Specifically, the difference between Planned Spending and Total Authorities for 2009–2010 (an increase of \$578.3 million) is largely due to:

- funding provided in Supplementary Estimates for :
 - out-of-court settlements;
 - claims negotiations and settlements;
 - fuel price increases;
 - the Food Mail Program;
 - health and safety pressures, for example, from fires, floods and other emergencies;
 - the First Nation Infrastructure Fund;
 - the Federal Contaminated Sites Action Plan;
 - obligations under the Indian Residential Schools Settlement Agreement;
- the carry-forward from previous years of authorities for loans and guarantees of loans;
- operating budget carry-forward; and
- adjustments for collective bargaining.

These increases were partially offset by the transfer of funding to the Canadian Northern Economic Development Agency, as well as the deferral of some initiatives originally planned for (notably for water and wastewater projects, and projects under the Federal Contaminated

Sites Action Plan). The deferred funds will be made available for their intended purposes in future years.

Actual Spending reflects spending activity during the fiscal year as per the Public Accounts of Canada. A number of factors contributed to the difference between Total Authorities and Actual Spending (a decrease of \$475.6 million), including:

- the deferral of certain initiatives (notably the settlement of various specific claims,¹ as well as projects under the First Nation Infrastructure Fund and the Federal Contaminated Sites Action Plan);
- carry-forward of resources (e.g., operating budget carry-forward) from fiscal year 2009–2010 to 2010–2011, as well as authorities for loans and guarantees of loans that were not used in 2009–2010, but that will be available for use in subsequent years; and
- reduced requirements for the Food Mail Program.

Section II provides additional details by program activity.

¹ The deferral for specific claims in 2009–2010 was the result of delays outside INAC's control. When settlements are reached, settlement funds are transferred only after ratification by the First Nation(s) and then by the Minister. A number of specific claims were not ratified in time and one high-value claim was delayed by an action brought before the Court. In 2009–2010, INAC met its target to deliver 100% of planned spending for specific claims, paying a total of \$19,572,081 to First Nations for all 12 specific claims that were ratified (for more details, see page 39).

STRATEGIC OUTCOME SUMMARY TABLE

Indian and Northern Affairs Canada

The Government Strategic Outcome: Good governance, effective institutions and co-operative relationships for First Nations, Inuit and Northerners

Performance Indicators		Targets	2009–2010 Performance			
Scores on the income and labour force components of the Community Well-Being (CWB) Index ^a for First Nations and Inuit		Departmental target to be determined	CWB income scores in First Nation communities improved significantly from 1981 to 2001 before levelling off in the 2001–2006 period. Income scores in Inuit communities increased significantly in both the 1981–1991 and 2001–2006 periods. Moderate increases were observed over the two five-year periods in between. Although a one-point drop from 1981 to 1991 was observed in First Nation communities, CWB average scores for labour force activity have not changed much, particularly over the 1996–2006 period. Meanwhile, the average scores in Inuit communities improved steadily over the 1981–1996 period before levelling off from 1996 to 2006. ^b			
Program Activity	2008–2009 Actual Spending ^c	2009–2010 (\$ millions)				
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes ^d
Governance and Institutions of Government	619.1	632.7	641.2	656.7	654.8	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Co-operative Relationships	210.7	267.5	270.5	228.2	207.6	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Claims Settlements	627.8	815.6	828.0	1,068.1	754.5	Strong economic growth
Total	1,457.6	1,715.8	1,739.7	1,953.0	1,617.0	

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

^a The labour force and income components of the CWB were selected as the performance indicator for the Government strategic outcome after the 2009–2010 Report on Plans and Priorities was published.

^b Trend analysis of CWB scores for 1981 to 2006 is available at <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/es/0910/dpr/cwbibc-eng.asp>. For more information on the CWB index, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/rs/pubs/cwb/cwbdc-eng.asp.

^c Starting in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities. They are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between one fiscal year and another. For this table, the 2008–2009 actuals have been adjusted from what was published in the Departmental Performance Report to show Internal Services as a separate program activity to provide comparable figures for the 2009–2010 financial information.

^d For an explanation of the Government of Canada outcomes, please see www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx.

The People Strategic Outcome: Individual and family well-being for First Nations and Inuit

Performance Indicators		Targets	2009–2010 Performance			
Scores on Community Well-Being (CWB) Index for First Nations and Inuit ^a		Departmental target to be determined ^b	First Nation and Inuit communities made significant progress in CWB from 1981 to 1996, reducing the gap in well-being relative to other Canadian communities. In the 2001–2006 period, however, there was little progress of the CWB of First Nation and Inuit communities. ^c			
Program Activity	2008–2009 Actual Spending ^d	2009–2010 (\$ millions)				
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes ^e
Education	1,666.1	1,705.6	1,705.2	1,741.1	1,738.5	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Social Development	1,483.8	1,451.8	1,458.3	1,558.6	1,557.1	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Managing Individual Affairs	22.1	30.2	30.2	27.9	27.7	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Total	3,172.0	3,187.6	3,193.7	3,327.6	3,323.3	

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

^a INAC decided to adopt CWB index as an indicator for the People strategic outcome and to drop the Aboriginal Human Development Index scores as a performance indicator after the 2009–2010 Report on Plans and Priorities (RPP) was published.

^b The target published in the 2009–2010 RPP to “reduce the difference between the CWB scores of Aboriginal communities and those of the general Canadian population” is currently being reviewed.

^c Trend analysis of CWB scores for 1981 to 2006 is available at <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/es/0910/dpr/cwbibc-eng.asp>. For more information on the CWB index, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/rs/pubs/cwb/cwbdck-eng.asp.

^d Starting in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between one fiscal year and another. For this table, the 2008–2009 actuals have been adjusted from what was published in the Departmental Performance Report to show Internal Services as a separate program activity to provide comparable figures for the 2009–2010 financial information.

^e For an explanation of the Government of Canada outcomes, please see www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx.

The Land Strategic Outcome: Sustainable management of lands, resources and environment by First Nations and Inuit

Performance Indicator	Target	2008–2010 Performance
Percentage of First Nation communities that apply sustainable land-use strategies	Conduct a review to identify baseline data on number of communities developing sustainable land management strategies ^a	A review is currently under way; the baseline data will not be available until its completion. To date, 141 of Canada's 584 First Nation communities with a land base have been identified as having developed or being in the process of developing tools to support sustainable land-use strategies.

2009–2010 (\$ millions)						
Program Activity	2008–2009 Actual Spending ^b	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Alignment in Government of Canada Outcomes
Clarity of Title to Land and Resources	10.4	10.9	10.9	11.4	11.1	Strong economic growth
Responsible Federal Stewardship	105.6	57.9	76.0	135.7	126.9	A clean and healthy environment
First Nations Governance over Land, Resources and the Environment	14.2	25.5	25.2	15.7	15.7	Strong economic growth
Total	130.2	94.4	112.2	162.9	153.7	

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

^a For improved clarity, this performance indicator has been reworded slightly compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

^b Starting in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between one fiscal year and another. For this table, the 2008–2009 actuals have been adjusted from what was published in the Departmental Performance Report to show Internal Services as a separate program activity to provide comparable figures for the 2009–2010 financial information.

^c For an explanation of the Government of Canada outcomes, please see www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx.

The Economy Strategic Outcome: Economic well-being and prosperity of First Nations, Inuit and Métis people

Performance Indicators		Targets	2009–2010 Performance			
Employment, income, education and housing components of the Community Well-Being (CWB) Index for First Nations and Inuit		Departmental target to be determined ^a	First Nation and Inuit communities made significant progress in CWB from 1981 to 1996, reducing the gap in well-being relative to other Canadian communities. In the 2001–2006 period, however, there was little progress of the CWB of First Nation and Inuit communities. ^b Targets for Aboriginal business development and community investments were met in 2009–2010. Targets for infrastructure improvements have been set for 2010–2011 and a review of economic development programming is under way.			
Program Activity	2008–2009 Actual Spending ^c	2009–2010 (\$ millions)				
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes ^d
Individual and Community Business Development	189.8	45.6	45.6	59.5	58.4	Strong economic growth
Community Investment		122.2	172.2	170.1	88.9	Strong economic growth
Community Infrastructure	1,087.7	1,075.5	1,327.6	1,299.9	1,294.7	Strong economic growth
Total	1,277.5	1,243.4	1,545.4	1,529.5	1,442.0	

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

^a The target of “a 25-percent decrease in the overall Well-Being Index gap between members of First Nation communities, Inuit and Métis peoples, and the general Canadian population” is currently being reviewed.

^b Trend analysis of CWB scores for 1981 to 2006 is available at <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/es/0910/dpr/cwbibc-eng.asp>. For more information on the CWB index, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/rs/pubs/cwb/cwbdc-eng.asp.

^c Starting in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between one fiscal year and another. For this table, the 2008–2009 actuals have been adjusted from what was published in the Departmental Performance Report to show Internal Services as a separate program activity to provide comparable figures for the 2009–2010 financial information.

For an explanation of the Government of Canada outcomes, please see www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx.

The North Strategic Outcome: The people of the North are self-reliant, healthy, skilled and live in prosperous communities

Performance Indicators	Targets	2009-2010 Performance
Employment rates for Aboriginal people and Northerners in Yukon, Northwest Territories and Nunavut	<p>Yukon — from 70.7% in 2007–2008 to 71% by 2010–2011</p> <p>Northwest Territories — from 72.7% in 2007–2008 to 70% by 2010–2011</p> <p>Nunavut — 60.3% in 2007–2008 to 58% by 2010–2011</p> <p><small>* The targets were set based on forecasted slow down of economic factors (eg. slow down in mining activity in NWT).</small></p>	<p>Employment rates in 2009-10 are lower than average when compared to 2007-08 for all three territories. This is mainly due to the combined effects of the global economic downturn and the previously forecasted slow down of economic factors.</p> <p>2009-10:</p> <p>Yukon — 67.4%</p> <p>Northwest Territories — 65.6%</p> <p>Nunavut — 52.9%^a</p>

Program Activity	2008–2009 Actual Spending ^a	2009–2010 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Northern Governance	7.6	22.0	22.0	17.1	16.8	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Healthy Northern Communities	120.0	94.1	133.2	129.2	121.0	Healthy Canadians
Northern Land and Resources	158.7	176.0	169.8	224.9	222.0	A clean and healthy environment
Northern Economy ^d	23.8	1.9	22.0	15.1	1.9	Strong economic growth
Total	310.1	294.1	347.0	386.2	361.7	

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

^a Performance results are based on a calculation of the monthly employment rates from Statistics Canada's Labour Force Survey conducted in Yukon and the Northwest Territories to reflect the average employment rates from April 2009 to March 2010. Nunavut data come from the Nunavut Bureau of Statistics. Before 2008, data was based on three-month moving averages of the 10 largest communities in Nunavut, while data from 2008 forward is the monthly employment rates for Nunavut as a whole.

^b Starting in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between one fiscal year and another. For this table, the 2008–2009 actuals have been adjusted from what was published in the Departmental Performance Report to show Internal Services as a separate program activity to provide comparable figures for the 2009–2010 financial information.

For an explanation of the Government of Canada outcomes, please see www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx.

^d Performance results for the Canadian Northern Economic Development Agency are discussed in Section II under the Northern Economy Program Activity on page 72. Spending figures for the Agency are available on page 15.

Office of the Federal Interlocutor (OFI) Strategic Outcome: Improved socio-economic conditions of Métis, Non-Status Indians and urban Aboriginal people

Performance Indicators		Targets		2009-2010 Performance		
Socio-economic conditions of Métis, Non-Status Indians and urban Aboriginal people		Between 2001 and 2011, increase of 2 percentage points for high school attainment, employment and average total income for urban Aboriginal people in Urban Aboriginal Strategy (UAS) designated cities ^a		OFI programs are progressing well with the majority of programs on target. OFI anticipates meeting the 2-percent increase by 2010-2011.		
Program Activity	2008-2009 Actual Spending ^b	2009-2010 (\$ millions)				
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Alignment to Government of Canada Outcomes
Urban Aboriginal Strategy	40.3	13.3	13.3	16.6	16.6	Income security and employment for Canadians
Métis and Non-Status Indian Organizational Capacity Development		14.6	14.6	17.6	16.2	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Métis Rights Management		11.9	12.1	8.5	8.0	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion
Total	40.3	39.8	40.0	42.8	40.8	

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

OFI is reviewing all of its performance indicators and they may be revised when the new Performance Measurement Framework is completed later this fiscal year. The UAS performance measurement areas — education, employment, income — remain valid and appropriate, but OFI may adopt more robust indicators, if they are available.

- ^a Starting in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between one fiscal year and another. For this table, the 2008-2009 actuals have been adjusted from what was published in the Departmental Performance Report to show Internal Services as a separate program activity to provide comparable figures for the 2009-2010 financial information.

Internal Services Program Activity: An effective and responsibly managed and operated department positioned to achieve its strategic outcomes

Program Activity	2008–2009	2009–2010 (\$ millions)			
	Actual Spending ^a	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Internal Services	604.9	358.9	358.8	513.1	501.1
Total	604.9	358.9	358.8	513.1	501.1

^a Starting in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between one fiscal year and another. For this table, the 2008–2009 actuals have been adjusted from what was published in the Departmental Performance Report to show Internal Services as a separate program activity to provide comparable figures for the 2009–2010 financial information.

Canadian Northern Economic Development Agency (CanNor)^a

Strategic Outcome: Developed and diversified territorial economies that support prosperity for all Northerners

Program Activity	2008–2009	2009–2010 (\$ millions)					Alignment to Government of Canada Outcomes
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending		
Business Development	n/a	n/a	n/a	2.2	1.3		Strong economic growth
Community Development	n/a	n/a	n/a	35.3	33.1		Strong economic growth
Policy, Advocacy and Co-ordination	n/a	n/a	n/a	3.6	2.4		Strong economic growth ^c
Total	n/a	n/a	n/a	41.2	36.8		

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

^a Order in Council P.C. 2009-1423 transferred from the Department of Indian Affairs and Northern Development to the Canadian Northern Economic Development Agency the control and supervision of the portion of the federal public administration in the Department of Indian Affairs and Northern Development known as the Northern Economic Development Branch, effective August 18, 2009. Actual spending of \$39.6 million reflects expenditures for the period from August 18, 2009, to March 31, 2010. CanNor was created on August 18, 2009 and received a combination of funding from both INAC and CEAP. Because CanNor was created late in the second quarter of the year and had only 7 months to deliver 12 months of programming, there are no planned spending figures to report for the Agency. A reprofile request for the variance between the Total Authorities and Actual Spending is pending.

^b For an explanation of the Government of Canada outcomes, please see www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx.

^c CanNor did not have a Program Activity Architecture (PAA) nor alignment to Government of Canada outcomes for 2009–2010. Therefore, the 2009–2010 program activities have been aligned to the same Government of Canada outcomes as the Northern Economy Program Activity for INAC's 2009–2010 PAA.

Performance results for the Canadian Northern Economic Development Agency are discussed in Section II under the Northern Economy Program Activity (see page 72.)

CanNor Internal Services Program Activity					
Program Activity	2008–2009	2009–2010 (\$ millions)			
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Internal Services	n/a	n/a	n/a	6.6	2.8
Total	n/a	n/a	n/a	6.6	2.8

Canadian Polar Commission

Strategic Outcome: Increased Canadian polar knowledge						
Program Activity	2008–2009	2009–2010 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Research Facilitation and Communication	0.7	0.8	0.8	0.8	0.7	A clean and healthy environment
Total	0.7	0.8	0.8	0.8	0.7	

Starting in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between one fiscal year and another. For this table, the 2008–2009 actuals have been adjusted from what was published in the Departmental Performance Report to show Internal Services as a separate program activity to provide comparable figures for the 2009–2010 financial information.

Canadian Polar Commission Internal Services Program Activity					
Program Activity	2008–2009	2009–2010 (\$ millions)			
	Actual Spending	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
Internal Services	0.3	0.2	0.2	0.2	0.3
Total	0.3	0.2	0.2	0.2	0.3

CONTRIBUTIONS OF PRIORITIES TO STRATEGIC OUTCOMES

In its *2009–2010 Report on Plans and Priorities*,¹ INAC identified five priority areas:

- education – improving education outcomes;
- reconciliation, governance and self-government – strengthening Canada's relationship with Aboriginal peoples;
- economic development – improving economic well-being, prosperity and self-reliance;
- empowering citizens and protecting the vulnerable – contributing to better health outcomes and safer communities; and
- resolution of land claims – addressing, resolving and implementing claims.

The following methodology has been used to determine the status of each priority, based on INAC's progress against plans set out in the *2009–2010 Report on Plans and Priorities*:

- exceeded: above 100% of expectations,
- met all: 100% of expectation,
- mostly met: 80–99% of expectations,
- somewhat met: 60–79% of expectations,
- not met: below 60% of expectations.

A sixth operational priority was added when the Northern Strategy priority was formally announced in July 2009. INAC also committed to a management priority to improve its management practices. Progress made in 2009–2010 on these seven priorities is detailed in the following table.

Operational Priorities

Priority	Type	Status	Progress Made and Linkage to Strategic Outcome
Education Improving education outcomes	Ongoing	Somewhat met	<p>The People Strategic Outcome (Education Program Activity)</p> <p>INAC remains committed to improving education outcomes for Aboriginal learners through partnerships. These partnerships are important because they are helping partners share expertise, develop joint plans, and ensure that students can move between band-operated and public schools without academic penalty. Action on this priority is building the foundation for structural reform to improve First Nation students' educational outcomes. In 2009–2010, INAC:</p> <ul style="list-style-type: none"> • provided \$25.5 million for the first round of the First Nation Student Success Program (FNSSP) to help First Nation schools develop success plans, conduct learning assessments and evolve performance measurement systems, and launched the second round of the FNSSP; • provided \$4.4 million for the first round of the Canada-wide Education Partnerships Program (EPP), for the development of tripartite partnerships with First Nation communities and provinces, and launched the second round of the EPP; • established tripartite education partnerships in Manitoba (October 2009) and Alberta (February 2010), supported in the case of Manitoba by approximately \$1.4 million invested for joint activities in the areas of early childhood learning, virtual schools, shared professional development, and student transition protocols. • co-signed the Inuit Education Accord with the Inuit Tapiriit Kanatami; and • made investments in education infrastructure.

¹ For the *2009–2010 Report on Plans and Priorities*, please see www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/ian/ian00-eng.asp.

Operational Priorities

Priority	Type	Status	Progress Made and Linkage to Strategic Outcome
Reconciliation, governance and self-government Strengthening Canada's Relationship with Aboriginal peoples	Ongoing	Overall: Somewhat met	The Government Strategic Outcome INAC remains committed to a new relationship with Aboriginal peoples based on respectful partnerships, reconciliation and healing. Examples of this new relationship in 2009–2010 include: <ul style="list-style-type: none"> the unprecedented level of Aboriginal participation at the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Games; the Common Experience Payments (\$1.6 billion) and Independent Assessment Process payments (\$571.7 million) provided to former students of residential schools; and INAC's collaboration with the Truth and Reconciliation Commission for its first national event.
		Strengthening Canada's Relationship with Aboriginal peoples: Mostly met	
		Strengthening Aboriginal governance and self-government: Mostly met	The Government Strategic Outcome INAC remains committed to strengthening Aboriginal governance and self-government by advancing negotiations and reaching settlement agreements (please see the Government strategic outcome on page 33 for related accomplishments.)
		Northern Governance: Somewhat met	The North Strategic Outcome (Northern Governance Program Activity) In the North, INAC continued its efforts related to devolution of typically provincial responsibilities (e.g., land, natural resources), including: <ul style="list-style-type: none"> re-engaged with the Government of the Northwest Territories and regional Aboriginal groups on devolution agreement-in-principle discussions; and continued to meet with Government of Nunavut and Nunavut Tunngavik Inc. for exploratory discussions on challenges and opportunities associated with devolution, such as capacity challenges in the territory, including within government operations.
Economic Development Improve economic well-being, prosperity and self-reliance	Ongoing	Mostly met	The Economy Strategic Outcome INAC is committed to fostering the conditions and developing the tools required to help Aboriginal people and their communities attain economic well-being, prosperity and self-reliance. In June 2009, INAC announced the launch of the new Federal Framework for Aboriginal Economic Development, the government's new results-oriented approach to enable Aboriginal people in Canada to enjoy the same opportunities for employment, income and wealth creation as other Canadians. ¹ The department began developing a new suite of programs to align with the framework's priorities. Under Canada's Economic Action Plan, INAC spent \$301.2 million. Investments amounting to \$225.6 million supported the creation of Aboriginal jobs and procurement opportunities for Aboriginal business. These investments dovetailed with other priorities. For example, First Nation workers devoted 64,280 hours to water and wastewater projects in 2009–2010.

For the Federal Framework on Aboriginal Economic Development, please see www.ainc-inac.gc.ca/ecd/ffaed1-eng.asp.

Operational Priorities

Priority	Type	Status	Progress Made and Linkage to Strategic Outcome
Empowering citizens and protecting the vulnerable Contributing to better health outcomes and safer communities	Ongoing	Somewhat met	<p>The People Strategic Outcome (Social Development Program Activity)</p> <p>Those in greatest need are served through INAC initiatives such as the provision of child and family services, improved housing, and greater access to health programs and to safe drinking water.</p> <p>The Economy Strategic Outcome (Community Infrastructure Program Activity)</p> <p>This year, INAC renewed the First Nations Water and Wastewater Action Plan and developed a legislative framework for drinking water and wastewater in First Nation communities.</p> <p>Internal Services The department also introduced legislation to support matrimonial real property rights on reserves.¹</p>
Resolution of land claims Addressing, resolving and implementing claims	Ongoing	Mostly Met	<p>The Government Strategic Outcome</p> <p>Resolving land claims creates certainty, clarity and predictability over the ownership and use of land and resources within a settlement region. INAC made some progress in addressing 141 land claims in 2009–2010 and marked some notable successes, including:</p> <ul style="list-style-type: none"> • the enactment of the Tsawwassen First Nation Final Agreement, which took effect on April 3, 2009, as planned; • the March 2010 ratification of the Eeyou Marine Region Land Claims Agreement by the Crees of Eeyou Istchee; • the initialling of the Yale Final Agreement by Canada, British Columbia and the Yale First Nation to launch the ratification process; • the announcement of a forum to address the overlapping claims for the Quebec and Labrador Innu; and • the signing of two agreements by Canada, the Algonquins of Ontario and the Province of Ontario to facilitate modern-day treaties.

¹ For more information, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/mr/nr/m-a2006/02766bka-eng.asp.

Operational Priorities

Priority	Type	Status	Progress Made and Linkage to Strategic Outcome
Northern Development (new priority) Including ongoing leadership of the government's integrated Northern Strategy, formally announced in July 2009	Ongoing	Exceeded	The North Strategic Outcome INAC works to balance support for the North's economic potential with sustainable development and environmental protection. During 2009–2010, INAC moved forward on legislation, including: <ul style="list-style-type: none"> • the development of Bill C-25, to introduce the <i>Nunavut Planning and Project Assessment Act</i> in the House of Commons; • the undertaking of a tripartite review of the <i>Yukon Environmental and Socio-economic Assessment Act</i>; • the development of water regulations for Nunavut; and • amendments to the <i>Mackenzie Valley Resource Management Act Regulations</i>. To further strengthen and diversify the economies of the three territories, the government renewed the Strategic Investments in Northern Economic Development program. Each territory established investment plans for the renewed program and are now implementing them. INAC assisted the Canadian Northern Economic Development Agency (CanNor) to set up the Northern Project Management Office. The office acts as a hub for stakeholders in northern development, a direct response to recommendation 18 of Neil McCrank's report, <i>Road to Improvement</i> , which proposed a project office for the North as a single point of entry. ¹

Management Priority

Improvement of INAC's management practices and organizational capacity	Ongoing	Met	Internal Services The following commitments are reported on under the Internal Services program activity in Section II: <ul style="list-style-type: none"> • advance human resources development by emphasizing recruitment and further expanding the Centre for Integrity, Values and Conflict Resolution; • strengthen information and resource management in direct support of strategic outcome planning and enhanced stewardship of resources; and • focus on communications activities that raise public awareness about Aboriginal and northern realities and opportunities.
--	---------	-----	--

¹ For Neil McCrank's report, please see www.reviewboard.ca/upload/ref_library/1217612729_ri08-eng.pdf.

EMPHASIS ON PARTNERSHIPS

For more effective partnerships, INAC continued to work closely with Inuit organizations to ensure their key concerns and priorities are considered in the development of federal policies. Successes in 2009–2010 included:

- the signing of an Inuit Education Accord,¹ bringing together federal, provincial, territorial and Inuit representatives to develop an Inuit education strategy for improving educational outcomes for Inuit students;
- the inclusion of CanNor in the National Economic Development Committee for Inuit Nunangat;²
- research initiatives pursued through the Inuit Relations Secretariat, including the Inuit Knowledge Project, which gives Inuit organizations and researchers online access to an electronic library of Inuit-related research; and
- the updating of the Aboriginal Canada Portal's Aboriginal Funding Tool,¹² which lists federal programs available to Inuit and all Aboriginal peoples.

FOCUS ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ENVIRONMENTAL STEWARDSHIP

Aboriginal people and Northerners have a fundamental relationship with the land and its resources. INAC's efforts in protecting and preserving Canada's natural heritage included:

- investing over \$35 million in assessing and remediating contaminated sites on reserves, under the Federal Contaminated Sites Action Plan and the Accelerating Action on Federal Contaminated Sites component of Canada's Economic Action Plan;
- updating the Federal Contaminated Sites Inventory and completing the three-year Contaminated Sites Management Program Strategy and Program Review to improve administration and program efficiency;
- improving access to safe drinking water through continued partnerships with First Nations via the renewed First Nations Water and Wastewater Action Plan, and developing a legislative framework with Health Canada for drinking water and wastewater in First Nation communities; and
- registering 630 completed environmental assessment screenings in the Canadian Environmental Assessment Registry and reporting 599 others in progress. (The Registry helps the public find information and records related to current environmental assessments conducted under the *Canadian Environmental Assessment Act*. It also provides timely notice regarding the start of an environmental assessment and opportunities for public participation.)

¹ For information on the signing of the Inuit Education Accord, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/mr/nr/j-a2009/nr000000271-eng.asp.

² The National Economic Development Committee for Inuit Nunangat is a joint federal–Inuit committee established to collaboratively manage economic development policy and program development and implementation.

³ For the Aboriginal Funding Tool, please see www.aboriginalcanada.gc.ca/acp/site.nsf/eng/funding.html.

RISKS, ISSUES AND CHALLENGES

INAC faces many challenges and opportunities as it strives to deliver on its mandate and contribute to the Government of Canada's strategic outcomes. The department's legal and operating environments are complex and continually evolving. It delivers or funds programs and services to diverse groups of people (First Nations, Inuit, Métis and Northerners) who have varied and distinct priorities and needs, and who live in a vast range of communities throughout the country — from remote settlements with extreme climates to metropolitan urban areas. Most of INAC's services are delivered through partnerships with Aboriginal communities, the provinces and territories, Aboriginal organizations, and organizations in the North. INAC's success is therefore highly dependent on strong and productive relationships and partnerships.

In the North, INAC's operating environment is marked by rapidly increasing opportunity. Past achievements in the areas of comprehensive claims, resource development, devolution and scientific advances have opened the way for exceptional new growth. It is in this context that the Government of Canada announced its Northern Strategy, with four primary objectives: exercising Canada's Arctic sovereignty; promoting economic and social development; protecting Canada's environmental heritage; and improving and devolving northern governance.

INAC's responsibilities are shaped not just by unique demographic and geographic challenges,¹ but also by centuries of Canadian history. At the same time, the nation's changing social, economic and political landscape strongly influences INAC's priorities, performance and delivery of services. A major factor in Canada's changing demographic landscape is the increasing Aboriginal population, which is young and growing at twice the rate of the Canadian population overall. While this growth brings the challenge of ever-increasing demands for services — Aboriginal people in Canada continue to have lower levels of education, poorer health and quality of life, and higher levels of unemployment than Canadians overall — it also presents an unprecedented opportunity for capable, educated Aboriginal youth to fill crucial labour shortages in the future. In addition, the department requires an integrated set of plans, policies and programs in order to foster and build on the economic advances resulting from the increasing employment opportunities and wealth being created by Aboriginal businesses and communities.

Supreme Court and other court rulings on Aboriginal and treaty rights also continue to have a major impact on INAC's mandate and the way the department works to fulfil the Crown's legal obligations. Canada's historical relationship with Aboriginal peoples and the ongoing refinement of constitutional concepts and questions adds to the complexity of litigation and exposes the Government of Canada to landmark court decisions and significant financial liabilities.

¹ For a profile of Canada's Aboriginal population, please see www.aicn-inac.gc.ca/ai/arp/es/0809/dpr/dem-eng.asp.

To achieve its expected results, the department must effectively manage these risks. Since 2006, INAC has been focusing on management practices that foster and reinforce a culture of accountable decision-making. As a priority, the department is putting in place a program to integrate comprehensive and consistent risk analysis into decision-making and oversight at all levels of the department. With senior management's guidance, the program will establish a unified approach to risk mitigation and monitoring that facilitates the sharing of risk information.

Over the past two years, the personal involvement of the Deputy Minister, Associate Deputy Minister, Risk Champion (Senior ADM — Regional Operations) and Chief Risk Officer has helped the entire department rapidly adopt integrated risk management. The INAC Risk Management Framework and Corporate Risk Profile are up to date. After the Departmental Operations Committee and Senior Executive Committee reviewed the framework and profile, the Deputy Minister approved them in September 2009. For 2009–2010, INAC integrated risk into the corporate priority setting, operational plans, and numerous decision-making processes. Major projects now have an increased emphasis on using risk information.

Given the varied nature of INAC's programming and services, the department must also maintain many unique skill-sets and expertise and a representative and culturally sensitive workforce. More than 60 percent of the department's spending is committed to giving First Nations access to provincial-type services, including education, social services and community infrastructure. As a result, one of INAC's most significant challenges and risks relates to attracting, recruiting, developing and retaining qualified, experienced and representative employees in a timely manner. The department has developed and is implementing an Integrated Human Resources Management Strategy and Plan to address human resources challenges proactively. To complement these efforts, the regions and sectors develop and implement their respective human resources plans, monitor results and report quarterly to senior management.

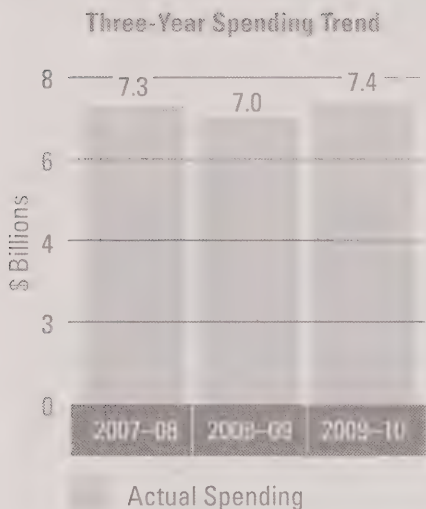
Another challenge relates to service delivery. Many of INAC's services are delivered by independent, community-based service providers that have differing levels of capacity to carry out the department's mandate effectively. The third-party nature of this service delivery presents inherent challenges for results reporting and performance measurement. INAC relies on access to timely, pertinent and accurate information to support planning, resource allocation and programming decisions, as well as to fulfil its accountability obligations. To mitigate the risk of inadequate information being available for decision-making, INAC is better defining the expected results of its programs and is improving data collection processes and systems.

Of the eight corporate risks identified in the *2009–2010 Report on Plans and Priorities*, the information for decision-making, program alignment, legal and implementation risks materialized. The first two risks require continuous vigilance by the department, but some legal and implementation risks required specific action on their mitigation. For example:

- Legal risk: On April 6, 2009, the Court of Appeal for British Columbia ruled in the case of *Mclvor v. Canada* that certain registration provisions of the *Indian Act* are unconstitutional because they discriminate between men and women with respect to registration as Status Indians. To comply with the Court's decision, on March 11, 2010, the Government of Canada introduced Bill C-3, Gender Equity in *Indian Registration Act*, to respond to the Court's decision by enhancing gender equity in the *Indian Act*.¹
- Implementation risk: i) In September 2009, INAC suspended the application process for the Secure Certificate of Indian Status program because of technical issues. INAC worked with independent assessors to ensure the security and reliability of the technological and processing components of the certificate. INAC is phasing in the new application process that was developed. ii) In 2009-2010, the Policy on Transfer Payments (PTP) completed its first year of a two-year implementation plan. Several targets originally had deadlines ending March 31, 2010, but three of six streams fell slightly behind. The risk was based on uncertainty about whether First Nation communities would accept the new model agreement, assessment tools, default prevention and management policy. To mitigate this, the department arranged for significant engagement directly with First Nations and First Nation organizations. INAC will continue to work with partner departments to develop a consistent approach and a final product that will meet all parties' needs.

¹ For more information on the *Mclvor* decision, please see www.aicn-inac.gc.ca/br/is/vor-eng.asp.

EXPENDITURE PROFILE



INAC's Actual Spending for 2009–2010 was \$7.4 billion. Overall, departmental spending has increased by about \$0.1 billion or 2 percent over the past two years. This net increase is primarily due to the following major items:

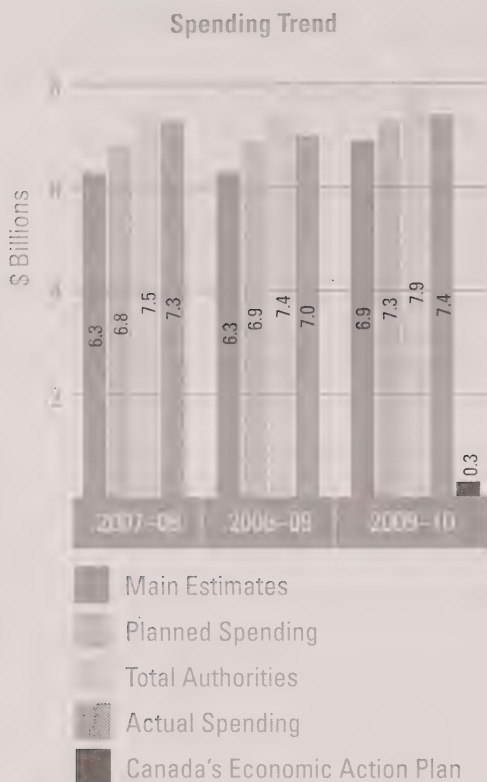
- transfer to INAC of responsibility for the Office of Indian Residential Schools Resolution of Canada;
- incremental funding through Canada's Economic Action Plan for First Nation housing, infrastructure; and child and family services; Arctic research infrastructure; remediation of contaminated sites both on reserves and across several northern areas; and promoting energy development in the North;
- incremental funding provided in Budget 2008 for education, child and family services, water and wastewater systems, and economic development;

- incremental funding to meet the demand for ongoing First Nation and Inuit programs and services (2-percent allowance for inflation and population growth); and
- incremental funding provided for the First Nation Infrastructure Fund (Budget 2003, Budget 2007).

These increases were partly offset by spending reductions arising from:

- a one-time payment to the Quebec Cree in 2008–2009 to settle implementation issues respecting the James Bay and Northern Quebec Agreement and related litigation; and
- the expiration of Budget 2003 funding for the First Nations Water Management Strategy.

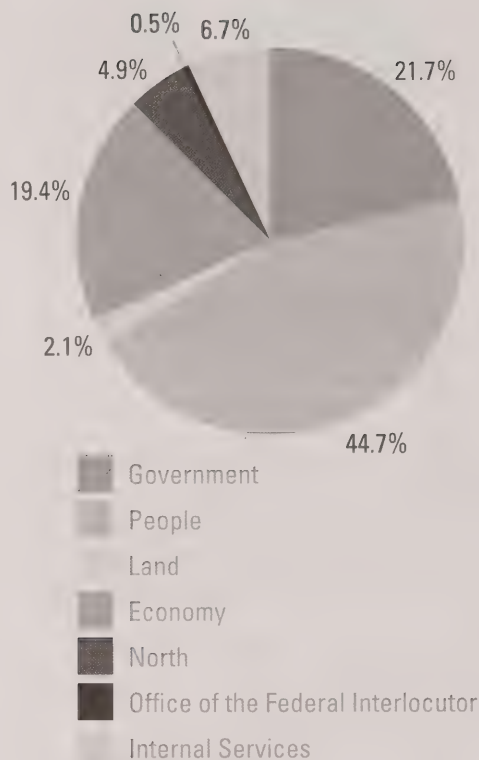
The following spending trend graph illustrates the department's Main Estimates, Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending for the last three years of actuals, as well as spending for Canada's Economic Action Plan.



Note: Actual Spending of \$7.4 billion in 2009–2010 includes Canada's Economic Action Plan spending of \$0.3 billion.

See Performance Summary section (page 7) for an explanation of variances between Main Estimates, Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending.

Percentage of Actual Spending by Strategic Outcome for 2009–2010



CANADA'S ECONOMIC ACTION PLAN (CEAP)

	2009-2010 Planned Spending ^a	2009-2010 Actual Spending
(\$ millions)		
Indian and Northern Affairs Canada^a		
Water and Wastewater Systems	82.5	68.6 ^b
Housing	75.0	75.0
Schools	95.0	81.8 ^c
Arctic Research Infrastructure	35.0	30.1
High Arctic Research Station Feasibility	1.0	1.1
First Nations Child and Family Services	7.0	4.0 ^d
Accelerating Action on Contaminated Sites — South of 60 th Parallel	—	15.8
Accelerating Action on Contaminated Sites — North of 60 th Parallel	—	11.1
Promoting Energy Development in the North	—	13.7
Sub-Total (Indian and Northern Affairs Canada)	295.5	301.2
Canadian Northern Economic Development Agency (CanNor)		
Recreational Infrastructure Canada Program	n/a	0.4
Community Adjustment Fund	n/a	14.0
Strengthening Economic Development in the North ^e	n/a	3.4
Strategic Investments in Northern Economic Development ^e	n/a	7.9
Sub-Total (CanNor)	n/a	25.7
Total	295.5	326.9

- ^a Reflects Planned Spending in INAC's 2009-2010 Report on Plans and Priorities, excluding \$20 million set aside for CanNor. Moreover, Planned Spending in the Report on Plans and Priorities did not include funding for contaminated sites or energy development in the North as INAC did not have these details at the departmental level when the report was being prepared. CanNor was created on August 18, 2009 and received CEAP funding through the *Budget Implementation Act*, resulting in funding transfers from INAC and new funding authorities. These CEAP authorities included funding for contributions, statutory amounts, and activities for establishing CanNor and its offices. CanNor was created late in the second quarter of the year. Consequently, there are no planned spending figures to report for the Agency. CEAP authorities for 2009-10 amount to \$35.4 million. CanNor had only seven months to deliver 12 months of programming, so actual expenditures amount to \$25.7 million. The reprofile request for the outstanding variance of \$9.7 million is pending approval.
- ^b \$13.5 million was reprofiled to 2010-2011. A further request to reprofile \$0.4 million to 2010-2011 is pending approval. All CEAP targets for 2009-2010 were met. For more details, please see page 85.
- ^c The remaining \$13.2 million was re-profiled to water and wastewater projects in 2010-2011. All CEAP targets for 2009-2010 were met. For more details, please see page 85.
- ^d Funding provided through CEAP for the Information System is not available until Treasury Board approves the Preliminary Project Approval (PPA). The PPA process did not allow for INAC to go before Treasury Board in 2009-2010, which resulted in the department requesting and receiving approval to reprofile \$3.0 million to future years. INAC will be seeking approval from the Treasury Board on the PPA in September 2010.
- ^e CEAP funding of \$20.0 million (\$10.0 million for Strengthening Economic Development in the North and \$10.0 million for Strategic Investments in Northern Economic Development) was included in Planned Spending in INAC's 2009-2010 Report on Plans and Priorities as CanNor did not exist when the report was being prepared.

Canada's Economic Action Plan is a \$62-billion initiative to create and maintain jobs, and stimulate the economy. The majority of the Plan's investments are designated for 2009–2010 and 2010–2011, including \$1.9 billion in investments for programming specifically for Aboriginal people. These investments support the Prime Minister's commitment to promote greater participation by Aboriginal men and women in the economy and to address specific opportunities and the challenges they face. Programs include skills and training, health, child and family services, housing, education, police facilities, and water and wastewater systems. For further details by initiative, please see page 84.

INAC is responsible for a number of initiatives under Canada's Economic Action Plan, including funding the construction and renovation of First Nation schools and water and wastewater facilities on reserves; the remediation of contaminated sites both on reserves and across the North; and the upgrade and development of research infrastructure through the Arctic Research Infrastructure Fund and the feasibility study for the Canadian High Arctic Research Station. The department is also working alongside Canada Mortgage and Housing Corporation, undertaking complementary housing activities such as lot servicing, creating new high-density developments, renovating existing housing units and assisting in the transition of band-owned units to market-based units.

CanNor delivered two key programs this year under Canada's Economic Action Plan. The first is the Recreational Infrastructure Canada Program (RIInC), which aims to mitigate the impacts of the economic downturn on communities by supporting the development and improvement of recreational infrastructure. The second is the Community Adjustment Fund (CAF), a stimulus program focusing on short-term job creation in communities. The government allocated \$31.0 million to CanNor for CAF and \$1.7 million for RIInC — both over two years. CanNor supported 19 RIInC projects and 25 CAF projects in the North.

In 2009–2010, in collaboration with several other departments, INAC produced four consecutive progress reports to provide an overview of Aboriginal and northern projects under Canada's Economic Action Plan. They are available to all Canadians online.¹

¹ For the progress reports on Aboriginal and northern projects, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/bg09/index-eng.asp#rpts.

VOTED AND STATUTORY ITEMS

Vote # or Statutory Items (s)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008 Actual Spending	2008-2009 Actual Spending	2009-2010 Main Estimate	2009-2010 Actual Spending
Indian and Northern Affairs Canada (\$ millions)					
1	Operating expenditures	671.4	1,108.4	937.7	1,225.4
5	Capital expenditures	0.8	0.8	44.4	0.3
10	Grants and contributions	6,330.8	5,571.8	5,657.9	5,802.3
15	Payments to Canada Post Corporation	44.0	56.1	27.6	58.3
20	Office of the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians — Operating expenditures	7.5	9.3	9.0	8.4
25	Office of the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians — Contributions	27.1	30.3	29.9	31.4
(S)	Contributions to employee benefit plans	52.1	55.7	61.1	70.0
(S)	Minister of Indian Affairs and Northern Development — Salary and motorcar allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Grassy Narrows and Islington Bands Mercury Disability Board	—	—	—	—
(S)	Liabilities in respect of loan guarantees made to Indians for Housing and Economic Development	0.1	1.3	2.0	1.9
(S)	Indian Annuities Treaty payments	1.4	1.9	1.4	2.2
(S)	Transfer payments in connection with First Nations infrastructure for on-reserve housing (<i>Budget Implementation Act, 2009</i>)	—	—	—	75.0
(S)	Grants to Aboriginal organiza- tions designated to receive claim settlement payments pursuant to Comprehensive Land Claims Settlement Acts	89.0	54.0	65.5	60.6
(S)	Grant to the Nunatsiavut Government for the implementa- tion of the Labrador Inuit Land Claims Agreement pursuant to the <i>Labrador Inuit Land Claims Agreement Act</i>	39.0	39.0	18.0	36.8

Vote # or Statutory Items (s)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008 Actual Spending	2008-2009 Actual Spending	2009-2010 Main Estimates	2009-2010 Actual Spending
Indian and Northern Affairs Canada (\$ millions)					
(S)	Payments to comprehensive claim beneficiaries in compensation for resource royalties	3.3	7.4	1.5	6.0
(S)	Payment from the Consolidated Revenue Fund of guaranteed loans issued out of the Indian economic development account	—	—	—	—
(S)	Court awards	0.3	2.3	—	1.0
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	0.4	0.6	—	1.1
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	1.3	0.2	—	0.1
Total budgetary		7,268.7	6,938.9	6,856.1	7,380.7
L20	Loans and guarantees of loans through the Indian economic development account	—	—	—	—
L30	Loans to native claimants	27.1	26.1	47.4	32.7
L35	Loans to First Nations in British Columbia for supporting their participation in the British Columbia Treaty Commission Process	26.0	27.7	30.4	26.1
Total non-budgetary		53.1	53.8	77.8	58.8
Total Department		7,321.8	6,992.7	6,933.9	7,439.5
Canadian Northern Economic Development Agency					
37	Operating expenditures	n/a	n/a	n/a	7.1
39	Contributions	n/a	n/a	n/a	17.9
(S)	Community Adjustment Fund	n/a	n/a	n/a	14.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	n/a	n/a	n/a	0.7
Total Agency		n/a	n/a	n/a	39.6
Canadian Polar Commission					
40	Program expenditures	0.9	0.9	0.9	0.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	0.1	0.1	0.1	0.1
Total Agency		1.0	1.0	1.0	1.0

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

EXPLANATION OF TREND — 2008–2009 TO 2009–2010

Indian and Northern Affairs Canada

The net increase of approximately \$447 million in actual spending from 2008–2009 to 2009–2010 primarily reflects:

- incremental funding provided through Canada's Economic Action Plan for First Nation housing, infrastructure, and child and family services; Arctic research infrastructure; remediation of contaminated sites both on reserves and across several northern areas; and promoting energy development in the North;
- an increase for obligations related to the implementation of the Indian Residential Schools Settlement Agreement;
- an increase for the Quebec Cree to settle implementation issues for the James Bay and Northern Quebec Agreement;
- incremental funding to meet the demand for ongoing First Nation and Inuit programs and services (2-percent allowance for inflation and population growth); and
- a decrease in funding provided for out-of-court settlements, as well the deferral of various specific claims to future years.

Canadian Northern Economic Development Agency

Order in Council P.C. 2009-1423 transferred from the Department of Indian Affairs and Northern Development to the Canadian Northern Economic Development Agency the control and supervision of the portion of the federal public administration in the Department of Indian Affairs and Northern Development known as the Northern Economic Development Branch, effective August 18, 2009. Actual spending of \$39.6 million reflects expenditures for the period from August 18, 2009, to March 31, 2010.

SECTION II

ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

THE GOVERNMENT STRATEGIC OUTCOME

Good governance, effective institutions and co-operative relationships for First Nations, Inuit and Northerners

The Government strategic outcome enables and supports good governance and effective institutions for First Nations and Inuit. Supporting program activities and initiatives enhance the accountability of First Nation and Inuit governments and their capacity to exercise core government functions. As collaborative efforts, these program activities also build co-operative relationships among federal, provincial, territorial, First Nation and Inuit governments.

Lessons Learned

The Government acknowledges there are different views about the nature, scope and content of Aboriginal rights and title. This situation leads at times to the litigation of claims to Aboriginal title and rights resulting in lengthy and costly court processes that also tend to provoke conflict. The Government is convinced that litigation should be a last resort. To support this, in March 2010, the Minister announced new federal negotiation authorities aimed at helping Canada conclude agreements more quickly and better manage their outcomes. Some new authorities apply across Canada and others are exclusively for B.C. treaty negotiations. For example, one of the new authorities provides tools and

Benefits to Canadians

Capable and accountable First Nation and Inuit governments, supported by appropriate institutions, are the foundation for First Nation and Inuit participation in the Canadian economy. Communities demonstrating good governance are more likely to develop their full potential and attract private sector investment, which reinforces community self-reliance. They can then make greater contributions to their own members and to Canada as a whole. INAC's related efforts in 2009–2010 focused on the redesign of the Indian Government Support Programs and on working with First Nation partners to improve the First Nation election regime and the selection of community leaders. These efforts will support First Nations in implementing strong, effective and capable governments.¹

Through co-operative relationships, INAC also supports the consultation and engagement of stakeholders, the productivity of claims and self-government negotiations, and the achievement of settlements. Comprehensive land claims and self-government agreements all support Aboriginal people's inherent right to self-government.² Moreover, these agreements, including those resolving historic grievances through Canada's Specific Claims Action Plan, work to improve social and economic conditions for First Nation communities and their members.

¹ For more information on INAC's Indian Government Support Programs, please see www.ainc-inac.gc.ca/ap/gov/igsp/index-eng.asp.

² For more information on self-government, please see www.ainc-inac.gc.ca/al/lde/ccl/pubs/sg/sg-eng.asp.

guidance to include more specific recognition language in agreements that will allow INAC to move forward with new relationships based on mutual recognition and respect.¹

INAC put in place a pilot project to address delays in reporting to Parliament on implementation of final agreements.² Signatories are exploring a new approach focused on a simplified process and a results-based structure. This will make the reporting process simpler and more efficient, while providing clearer information on progress made in implementation.

Over the past few years, INAC assessed capable and accountable governments in communities based on the implementation of capacity development plans. The 2009 evaluation of Indian Government Support Programs³ identified a need to strengthen the overall program performance measurement system. Initially, a governance capacity assessment tool was designed to be used by First Nations to help them determine their governance capacity gaps and to set benchmarks against which to measure improvements. Based on feedback received from First Nations on the draft assessment tool, INAC has revised the tool to be a community-focused governance capacity planning tool. The department will be piloting this revised tool with First Nations in 2010–2011. The planning tool will become a key part of the revised performance measurement system for the Indian Government Support Programs.

¹ For more information on the B.C. Treaty Process, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/mr/is/btcp-eng.asp.

² For more information on final agreements, please see www.ainc-inac.gc.ca/al/ldc/ccl/fagr/index-eng.asp.

³ For the evaluation of Indian Government Support Programs, please see www.ainc-inac.gc.ca/ap/gov/igsp/pfe/pfe-eng.asp.

PROGRAM ACTIVITY:
GOVERNANCE AND
INSTITUTIONS OF GOVERNMENT

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
641.2	656.7	654.8	88.0	85.2	-2.8

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects incremental funding for the implementation of comprehensive land claims agreements in Yukon, Northwest Territories, Nunavut and Quebec, as well the implementation of the Nisga'a Final Agreement.

This program activity supports legislative initiatives, programs and policies, and administrative mechanisms that foster and support legitimate, stable, effective, efficient, publicly accountable and culturally relevant First Nation and Inuit governments.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Capable and accountable governments and institutions	Percentage of assessed communities with capacity development plans	Capacity development plans prepared for 25% of communities that were assessed	Mostly met While INAC has not reached the target due to the change in strategy, other initiatives supported the expected result.	Began work to develop a governance capacity planning tool Worked on redesign of Indian Government Support Programs Funded First Nation study of leadership selection reform
Fulfilled <i>Indian Act</i> statutory and regulatory obligations that concern elections and law-making ^a	Percentage of bylaws and elections processed within the statutory time frames identified in the <i>Indian Act</i>	100%	Election appeals: Mostly met Bylaws: Met	Of the 75 bylaws received, 46 were properly enacted and therefore needed to be processed within the 40 day statutory period. Of the 46, all 46 were processed within the 40 day statutory period.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Governance capacity in First Nation communities and institutions	Percentage of First Nations free of financial intervention as pre-defined by departmental intervention policy	95%	Met	95% Only 5% of First Nations are under third-party management for financial reasons
	First Nation communities free of intervention for non-financial reasons ^b	95%	Exceeded	99.3%
Operational Aboriginal and public institutions of government	Percentage of funding to be provided to implementation bodies to carry out their obligations and activities	100%	Met	Delivered funding to all implementation boards and bodies as per agreements

^a For improved clarity, the expected result has been reworded slightly compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

^b For improved clarity, the performance indicator has been reworded slightly compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

Performance Analysis

INAC convened an advisory panel and nation-wide meetings to discuss a detailed proposal to renew and redesign the Indian Government Support Programs, supported by findings of an evaluation completed in 2009.¹ The proposal aimed at consolidating and better supporting modern, democratic and accountable First Nation governments.² The 550 participants included First Nation chief administrators and Tribal Council executive directors. First Nations' feedback prompted INAC to reconsider aspects of the proposal. INAC funded two First Nation partners — the Atlantic Policy Congress of First Nations Chiefs and the Assembly of Manitoba Chiefs — to research and consult on how to reform the way communities select their leaders. The department is reviewing their recommendations.

Under the *First Nations Fiscal and Statistical Management Act*, INAC established a \$10-million dollar Credit Enhancement Fund grant to improve the credit rating of the First Nations Finance Authority (a non-profit finance authority that serves First Nation governments). In 2009–2010, 59 First Nations were scheduled, or requested to be scheduled, to collect real-property tax under the Act. The Act allows First Nations to levy property taxes, expanding their opportunities for participating in the national economy.

In 2009–2010, INAC largely fulfilled statutory and regulatory obligations under the *Indian Act* concerning elections and law-making. The number of election appeals decreased from 26 percent in 2008–2009 to 24 percent in 2009–2010.

¹ For the evaluation report, please see www.ainc-inac.gc.ca/ap/gov/igsp/pfe/pfe-eng.asp.

For the text of the proposal, please see www.ainc-inac.gc.ca/ap/gov/igsp/index-eng.asp.

PROGRAM ACTIVITY: CO-OPERATIVE RELATIONSHIPS

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
270.5	228.2	207.6	394.2	417.8	23.6

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects reduced requirements for land acquisitions pursuant to treaty-related measures and the Surplus Federal Real Property Initiative that had been expected, but did not materialize. The difference between Total Authorities and Actual Spending primarily reflects reduced loan requirements for First Nations involved in claims negotiations that did not yet reach the final agreement phase.

Co-operative relationships are about mutual respect. They establish an atmosphere of trust, accountability and respectful partnerships among governments, First Nations and Inuit. Through this program activity, land claims and self-government agreements are negotiated

and implemented; treaty relationships between the Crown and First Nations are enhanced and promoted; certainty is obtained over the ownership, use and management of land and resources; and Inuit are effectively represented in federal policy decisions.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Relationships based on trust, respect, mutual understanding and shared responsibilities ^a	Percentage of productive negotiation tables	90% of active tables	Exceeded	Of 232 active tables in 2009–2010, 13 were assessed non-productive
Canada honours all its obligations as set out in final agreements ^a	Percentage of federal obligations implemented as per the agreements	75% of obligations on target ^b	Mostly met	Renewed Nisga'a Fiscal Financial Agreement and Nunavik Housing Agreement Reached settlement agreements fulfilling Canada's long outstanding obligation under the Inuvialuit Final Agreement Delayed in renewing the Mi'kmaq Education Funding Agreement
Inuit have a voice in federal policy-making and decision-making	Number of new formal multi-partner processes in areas identified jointly by Inuit and the federal government ^c	1 (for a total of 2)	Met	Signed Inuit Education Accord

^a For improved clarity, the expected result and the performance indicator have been reworded slightly compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities (RPP).

^b The 100% target published in the 2009–2010 RPP has been changed for a more realistic target of 75% after analyzing baseline data. Despite the best efforts of INAC, there will always be instances where obligations cannot be fully met within the specified timeframe.

^c For improved clarity, this performance indicator has been reworded slightly compared with the 2009–2010 RPP.

Performance Analysis

In 2009–2010, the department implemented the action plan announced in 2007 by the Prime Minister to reform the specific claims process.¹ In November 2009, the government appointed three members of the Specific Claims Tribunal, including the Chairperson. The department is also creating a Mediation Services Unit, which will make qualified, independent mediators available to negotiating tables. INAC has dedicated \$250 million a year over 10 years for settlements.

In partnership with the Tsawwassen First Nation, other government departments and the province of British Columbia, INAC brought the Tsawwassen Comprehensive Final Agreement into effect on schedule on April 3, 2009. In addition, in March 2010, the Crees of Eeyou Istchee ratified the Eeyou Marine Region Land Claims Agreement.

On the Government of Canada's behalf, in July 2009 INAC tabled a response to the Senate report *Honouring the Spirit of Modern Treaties: Closing the Loopholes*.² This response agreed on needed changes, such as strengthening cross-government monitoring and reporting mechanisms, as well as developing guidelines for the federal government to fulfil the obligations of the treaties. Canada also highlighted several important related initiatives underway, including a cross-government management process to support consultation, collaboration and decision-making on implementation issues.

To ensure Inuit interests are addressed in Canada's response to the European Union's seal import ban, INAC worked closely through

the Inuit Relations Secretariat with other departments, governments and Inuit organizations. The Secretariat also worked with Tungasuvvingat Inuit to strengthen urban Inuit organizations. These organizations ensure Inuit living in the South have a voice and are aware of available programs and services, such as addictions and trauma treatment, and skills training. In addition, the Secretariat worked with the Hamlet of Pangnirtung, Government of Nunavut departments, and several federal departments and agencies on a pilot project to develop a single-window to federal funding and programs for remote communities.

INAC continued to implement Canada's Action Plan on Consultation and Accommodation, which promotes increased federal awareness and understanding of the legal duty to consult with Aboriginal persons and the development of consultation and accommodation policies. Over 1,500 federal officials have received training on the duty to consult. INAC is developing an electronic information system to help other departments gather baseline information on Aboriginal and treaty rights. In 2009–2010 the department met with over 70 First Nation, Métis and Inuit groups, held 17 industry sessions, and various provincial and territorial forums, all focusing on the development of federal policy on consultation and accommodation. INAC also assisted departments and agencies working on their policies, tools and consultation processes.

¹ For more information on specific claims, please see www.ainc-inac.gc.ca/al/ldc/spc/pubs/pamp/pamp-eng.asp.

² For the response, please see www.parl.gc.ca/39/2/parlbus/commbus/senate/com-e/abor-e/rep-e/response05-e.pdf.

PROGRAM ACTIVITY: CLAIMS SETTLEMENTS

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ^a	Actual	Difference
828.0	1,068.1	754.5	462.0	367.3	-94.7

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects obligations stemming from the Indian Residential Schools Settlement Agreement. The difference between Total Authorities and Actual Spending primarily reflects the deferral of certain specific claims for which negotiations were not concluded during the fiscal year. Funding not required in 2009–2010 will be reprofiled to 2010–2011 and future years, when it will be available for the intended purpose.

This program activity provides approved payments to Aboriginal groups for the settlement of special, specific and comprehensive claims successfully concluded through negotiations. Specific claims deal with the past grievances

of First Nations and are not necessarily land-related. Comprehensive claims are modern-day treaties. They involve land and are negotiated in areas of the country where Aboriginal rights and titles have not been addressed by treaty or through other legal means.

Expected Result	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Canada honours all of its obligations as set out in final agreements ^a	Percentage of claims settlement dollars transferred during the fiscal year in accordance with special and comprehensive claims negotiations	100% of planned spending for the fiscal year	Met	100% of planned spending spent and paid a total of \$19.6 million to First Nations relating to the 12 specific claims settled
	Percentage of federal obligations implemented as per residential school agreements	Over 75% of obligations on target	Met	<p>Paid 75,770 out of an estimated 80,000 Common Experience Payment applicants (95%)</p> <p>Paid \$321.2 million (including \$54.6 million in payments at year-end) in Independent Assessment Process payments (99% of forecast)</p> <p>Spent \$4 million under INAC's Advocacy and Public Information Program</p> <p>Supported the Truth and Reconciliation Commission (TRC) and appointment of the Indian Residential School Survivor Committee in July 2009:</p> <ul style="list-style-type: none"> established an interdepartmental committee to co-ordinate transfer of all relevant Indian Residential School-related documents to the TRC provided about 40,000 documents to the Commission.

Expected Result	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
				<ul style="list-style-type: none"> provided over \$1 million in in-kind services to TRC through a Memorandum of Understanding. led co-ordination of federal presence for the TRC's first national event

³ For improved clarity, the expected result and the performance indicator have been reworded compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

Performance Analysis

As of March 31, 2010, the specific claims active inventory stood at 429 claims under assessment; and 159 in negotiation, for a total of 588 claims. The backlog of claims was reduced by 141 during 2009–2010. During that period, 43 claims were accepted for negotiation. The government made payments totalling \$19,572,081 to First Nations in accordance with the 12 claims settlement agreements reached last year.

INAC introduced several improvements to help improve administration of its obligations under the Indian Residential Schools Settlement Agreement. These included developing a user-friendly monitoring system for all weekly data on the Integrated Common Experience Payments and Independent Assessment Process.

Common Experience Payments issued under the Settlement Agreement totalled \$1.56 billion to date. Independent Assessment Process, alternative dispute resolution and litigation settlement payments issued totalled \$571.7 million to date.

THE PEOPLE STRATEGIC OUTCOME

Individual and family well-being for First Nations and Inuit

People are at the heart of INAC's business and are central to the outcomes of all departmental programs and activities. Through the People strategic outcome, INAC aims to improve individual, family and community well-being for First Nations and Inuit, enhancing their overall quality of life.

Three program activities support results under this strategic outcome:

- **Education:** improving First Nation and Inuit educational outcomes and ensuring they are comparable to those of other Canadians;
- **Social Development:** building self-sufficiency, security and safety of individuals and First Nation families within supportive, sustainable communities; and
- **Managing Individual Affairs:** ensuring well-managed affairs (registration of individuals under the *Indian Act*, band membership, estates, treaty annuities, and band and individual moneys) for First Nations.

Lessons Learned

INAC will continue to work to improve First Nation and Inuit educational outcomes. Corrective actions have been taken to increase high-school graduation rates, which have slightly decreased from 2007–2008 to 2008–2009. In 2009, internal audits were completed for both the elementary and secondary¹ and the post-secondary education programs.²

The audit findings revealed that although both programs are helping First Nation students access education services, improvements are

Benefits to Canadians

INAC is committed to ensuring that First Nation people and Inuit enjoy the same education opportunities and quality of social services as other Canadians. With enhanced skills and training and increased opportunities for sustainable employment, Aboriginal people are able to improve their prospects and quality of life and make greater contributions to Canada's society and economy.

The department is also dedicated to fulfilling the Government of Canada's obligations and commitments, and dealing with specific rights and benefits for First Nations, Inuit and Métis. The government's fulfillment of its commitments supports Aboriginal people in building their own capacities. This enables them to manage and control their affairs, invest in their community development, and create economic partnerships.

needed in the implementation of management control frameworks and in monitoring and compliance auditing activities. Audit action plans were implemented in 2009–2010 to improve students' access to quality services, program accountability, governance and partnerships. For example, in response to recommendations made in the elementary and secondary audit, work is now underway to review all targeted programs' terms and conditions and to develop new reporting templates to ensure more appropriate and relevant data collection.

Also, in response to recommendations made in the post-secondary education audit, INAC engaged in discussions with the joint INAC–Assembly of First Nations Expert Group on Post-Secondary Education and worked with regional offices regarding minimum program requirements and delivery standards. Revised delivery standards are expected in 2010–2011.

¹ For information on the elementary and secondary education audit, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/aev/pubs/au/ese/ese-eng.asp.

² For information on the post-secondary education audit, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/aev/pubs/au/psep/psep-eng.asp.

PROGRAM ACTIVITY: EDUCATION

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,705.2	1,741.1	1,738.5	163.0	217.1	54.1

The difference between Planned Spending and Total Authorities relates primarily to the reallocation of resources, primarily from community infrastructure, to meet increased demand for education programs and services.

This program activity aims to provide First Nations and Inuit with the tools to achieve educational outcomes comparable to those of other Canadians. Education programs will continue to support the provision of elementary and secondary education services. These

services include ongoing reforms of First Nation education through a student success program, a partnership program, special education services, financial supports for Status Indians and Inuit to participate in post-secondary education, and culturally relevant education.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
First Nation students achieving educational outcomes comparable to those achieved by students in the provincial system where the reserve is located	High school graduation rates by age	Increase graduation rates of First Nation students by 2013	Not met	Continued work toward increasing First Nation students' graduation rate by 2013: <ul style="list-style-type: none"> 33.4% of grade 12 (grade 11 in Quebec) students living on reserves graduated from high school in 2008–2009, a 0.7% decrease from 2007–2008 1.8% decrease in graduation rate for females 0.5% increase in graduation rates for males Graduation rate by age: <ul style="list-style-type: none"> students aged 16–21 was 36.3% (37.2% female, 35.37% male), an increase of 2% from 2007–2008 students 22 and over was 20.7% (22.2% female, 18.5% male), a decrease of 4% from 2007–2008.
	Literacy and numeracy levels	Literacy and numeracy levels of First Nation students who participated in standardized testing are benchmarked with provincial system students' results	N/A	Will collect student assessment data (literacy and numeracy levels for performance indicators) using the Education Information System when it rolls out in 2012

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
First Nation and Inuit learners have improved educational attainment	Number of First Nation and Inuit students enrolled in a post-secondary education program	First Nation and Inuit learners enrolled in post-secondary education at a rate comparable to the provincial average.	Met all	Increased by 231 the number of First Nation and Inuit students enrolled in post-secondary institutions who have accessed funding under the Post-Secondary Student Support Program, from 21,645 in 2007–2008 to 21,876 in 2008–2009
	Number of First Nation and Inuit post-secondary graduates ^a	Increase the number of First Nation and Inuit students who graduate in post-secondary education programs.	Met all	Increased by 144 the number of First Nation and Inuit students who graduated from post-secondary institutions, from 3,726 in 2007–2008 to 3,870 in 2008–2009

^a For improved clarity, the expected result and the performance indicator have been reworded slightly compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

Performance Analysis

The Community Well-Being (CWB) Index, which helps measure the quality of life of First Nation and Inuit communities in Canada, shows that the education component has improved from 1981, but less rapidly since 2001. (The education component reflects the number of community members with at least a high school education, and those who have attained a university degree.) The education score for First Nation communities rose from 32 in 2001 to 34 in 2006, a significant advance over the score of 14 in 1981.

Through its funding of programs and services, such as the Elementary/Secondary and Post-Secondary Education programs, the First Nation Student Success Program and the Education Partnerships Program, INAC continued to work toward providing First Nation and Inuit students with the supports needed to achieve educational outcomes comparable to those of other Canadians. Examples of measures used

by INAC to determine comparable educational outcomes are the high school graduation rate, and post-secondary education enrolment and graduation numbers. The graduation rate for grade 12 students (grade 11 in Quebec) living on reserves decreased from 34.1 percent in 2007–2008 to 33.4 percent in 2008–2009.¹

There are only marginal variations in the graduation rate for males and females. The graduation rate for females decreased by 1.8 percent from 2007–2008, and increased by 0.5 percent for males.

In 2009–2010, INAC continued to fund First Nation and Inuit organizations so that they could deliver a wide range of education programs and services. The department funded 18 proposals under the First Nation Student Success Program for a total investment of \$25.5 million. With these funds, participating First Nations helped their schools develop and implement success plans, learning

¹ INAC's reported First Nation high school and post-secondary graduation rates differ from the Community Well-Being Index outcomes because they are taken from different years (2007–2008 and 2008–2009), and are not aggregated into a single score. Moreover, these rates are derived from INAC's nominal roll and the National Post-Secondary Education Database, not the Census.

assessments and performance measurement systems for students' progress. The department initially expected that 20 percent of eligible First Nation communities would apply to the new program; instead, in its first year of operation, 72 percent of eligible communities were represented in approved proposals.

Under the Education Partnerships Program, INAC provided \$4.4 million to fund 19 proposals. These projects will strengthen tripartite agreements to support better collaboration and the sharing of expertise between First Nation schools and provincial education systems. At the end of 2009–2010, the National Selection Committee was in the process of reviewing and approving an additional 37 proposals from the second round of the two programs.

In keeping with INAC's commitment to strengthen partnerships with First Nations and provinces to improve educational outcomes in band-operated and provincial schools, INAC, Manitoba First Nations and the Government of Manitoba signed a Letter of Understanding in October 2009. The partners will work to improve education outcomes for First Nation students in areas including early learning programs, First Nation virtual schools and reciprocal professional development for teachers.

In February 2010, the department, the Assembly of Treaty Chiefs and the Government of Alberta signed a Memorandum of Understanding setting out their shared vision for the increased success of First Nation students in the province. The agreement supports collaboration on a range of education-related issues including parental and community engagement, treaty and cultural awareness, and ongoing work on tuition and education service agreements.

In the area of post-secondary education, INAC responded to 7 of the 14 recommendations in its Post-Secondary Education Program Audit and established a joint INAC–Assembly of First Nations Expert Group on Post-Secondary Education to draft a report with recommendations to support follow-up action to the audit. The report includes jointly drafted performance measures for the program, a plan to improve program delivery and recommendations for changes to the Post-Secondary Education National Program Guidelines.

INAC continued work on the review of the Post-Secondary Education Program to ensure that funding reaches the students who need it most. Moreover, the department engaged in discussions with several First Nation organizations, including the Federation of Saskatchewan Indian Nations, Grand Council of Treaty 3, Union of Ontario Indians and Chiefs of Ontario, to get their perspectives on how to improve the program's effectiveness, accountability and co-ordination with other programs.

INAC also contributed to research in this area. The department commissioned research from the Educational Policy Institute on alternative delivery mechanisms for the Post-Secondary Student Support Program,¹ and from the Association of Universities and Colleges of Canada on updating and enhancing the Aboriginal university education programming inventory.² A comprehensive evaluation of the elementary, secondary and post-secondary programs is scheduled to begin in 2010 and is expected to be completed no later than 2012. This evaluation will provide a thorough assessment of the impacts of education programming to date.

¹ For information on this research on alternative delivery mechanisms, please see <http://educationalpolicy.org/publications/pubpdf/INAC.pdf>.

² For information on this research on updating the Aboriginal university education programming inventory, please see www.aucc.ca/_pdf/english/reports/2010/aboriginal_report_e.pdf.

PROGRAM ACTIVITY: SOCIAL DEVELOPMENT

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,458.3	1,558.6	1,557.1	34.0	65.4	31.4

The difference between Planned Spending and Total Authorities relates primarily to the reallocation of resources, primarily from community infrastructure, to meet increased demand for social development programs and services.

This program activity supports the safety and well-being of First Nation individuals and families through the delivery of social services on reserves. Social services include support

for a wide range of basic and special needs for individuals, as well as services focused on families and the community as a whole.¹

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Reduce the percentage of income assistance recipients	Income assistance dependency rate	Reduce the income assistance dependency rate by 2% by March 31, 2012, to meet the target of 5% in 2015 ^a	Not met	Dependency rate increased slightly nationwide between 2007 and 2009, from 33.7% to 34% The recent economic downturn, combined with a high Aboriginal unemployment rate and large increases in the on-reserve Aboriginal population, impeded any reduction in the national dependency rate
First Nation families and children have safe and nurturing living environments	Number of jurisdictions that have moved to an Enhanced Prevention-Focused Approach for First Nation child and family services ^b	One to two jurisdictions per year, with completion by 2013	Met	Provided \$20 million over two years under Canada's Economic Action Plan to move Quebec and Prince Edward Island to the Enhanced Prevention-Focused Approach
Safety and security of reserve residents is enhanced	Number of family-violence shelters	Increase number of shelters by five by March 2011	Met	Opened new shelters in Quebec, Alberta and British Columbia Expect the remaining two shelters in Manitoba and Ontario to be fully operational by summer 2010.

^a This target has been changed from the 2009-2010 Report on Plans and Priorities based on most recent data.

^b This performance indicator changed from the 2009–2010 Report on Plans and Priorities because no data were available to support the original indicator.

¹ For more information on INAC's social programs can be obtained at: www.ainc-inac.gc.ca/ps/soc_e.html.

Performance Analysis

In 2009–2010, INAC continued to provide funding for the delivery of social services on reserves to support the safety and well-being of First Nation individuals and their families. INAC has contributed to the enhancement of safety and security of reserve residents by building new family-violence shelters. Shelters in Quebec, Alberta and British Columbia are now open and the remaining two shelters in Manitoba and Ontario are expected to be fully operational by summer 2010.

In August 2009, the department announced the expansion of the Enhanced Prevention-Focused Approach (EPFA) in Quebec and in Prince Edward Island.¹ These tripartite frameworks support agencies in delivering provincially comparable and culturally appropriate services to First Nation children and families living on reserves. Over the long term, these services are expected to result in reduced numbers of children in care and decreased maintenance costs.

In 2009–2010, an implementation evaluation of the EPFA in Alberta was undertaken to assess relevance, design, delivery and performance to date to inform future implementation of this model in other jurisdictions. The evaluation recommended that the program revisit the EPFA funding model to incorporate lessons learned, assist agencies in building capacity, support agencies in strengthening performance measurement and improve communication to promote overall understanding of the EPFA model.

In addition, INAC continued to promote the expansion of active measures (to help clients make the transition from welfare to work) on reserves for income assistance recipients. This approach, which includes support for recipients to receive skills training and upgrading, aims to help them improve their employability so that they can make the transition to the labour force. With the help of a small Active Measures Reserve Fund, over 30 First Nations across Canada received support for active measures pilot projects during the fiscal year. The department also continued reforming the Income Assistance Program to address the recommendations of a 2009 evaluation.² This called for greater collaboration with federal, provincial and First Nation stakeholders, improved program management, and better access to services for income assistance clients.

¹ For more information on the EPFA, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/mr/nr/m-a2009/bk000000439-eng.asp.

² For the Income Assistance Program Evaluation, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/aev/pubs/ev/eiap07/eiap07-eng.asp.

PROGRAM ACTIVITY: MANAGING INDIVIDUAL AFFAIRS

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
30.2	27.9	27.7	107.0	162.2	55.2

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects the deferral of project implementation activities for the Secure Certificate of Indian Status. Funding that was not required in 2009–2010 has been reprofiled to 2010–2011, when it will be available for the intended purpose.

This program activity provides programs and services to First Nation governments, communities and individuals, including registration of individuals under the *Indian Act*, band membership, certificates of Indian status

and the provision of treaty payments. Under this activity, the department administers First Nation estates, the creation of new bands, and individual and band moneys held in trust in the Consolidated Revenue Fund.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
National implementation of the new Secure Certificate of Indian Status (SCIS)	Number and percentage of operational regional and First Nation application centres	100% by March 31, 2010 <i>Note:</i> Revised targets: 1. Begin production of the SCIS by December 31, 2009 2. Conduct SCIS Application Field Intake clinics at two First Nation communities by March 31, 2010	Met new targets	Began producing the SCIS cards December 21, 2009 Issued 3,554 cards by March 31, 2010 Held clinics at Walpole Island First Nation and Mohawks of the Bay of Quinte First Nation by March 31, 2010
First Nations and individuals access moneys held in the Consolidated Revenue Fund in accordance with established service standards	Percentage of requests disbursed that meet established service standards (12 days)	Increase the current 90% compliance to 91%	Somewhat met	Disbursed 88% of requests within the established service standard Received and approved 17 requests, of which 15 met the 12-day service standard (delays related to corrections required to Band Council Resolutions, and ensuring sufficient capital moneys to fund expenditure requests) Conducted an audit of the Indian Moneys Program, with results pending early in 2010–2011

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
INAC's role in the estates of deceased on-reserve Indians is discharged in accordance with established service standards	Percentage of non-departmental administrators appointed in accordance with established service standards (90 to 120 days)	91%	Mostly met	Met the service standard 89% of the time Anomalies in the reporting system do not allow for exact percentages to be calculated Issues outside the program headquarters control may have prevented the program from reaching the 91% appointment target
	Percentage of estates opened by a departmental administrator are closed within service standards (one year) ^a	50%	Somewhat met	Closed 42% of estates opened by a departmental administrator within one year

* For improved clarity, this performance indicator has been reworded compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

Performance Analysis

Based on advice from community consultations, the department changed its strategy on the new Secure Certificate of Indian Status in mid-September 2009 to address vulnerabilities in the process. Based on advice from sample communities in early 2009–2010, the SCIS project underwent a significant strategy change in mid-September. The change addressed system vulnerabilities to ensure that SCIS privacy standards would not be compromised.

The new strategy resolved these problems and production of the secure cards began in December 2009. By March 31, 2010, the department had issued 3,554 secure cards.

In 2009–2010, INAC continued working toward the implementation of the Agreement with the Federation of Newfoundland Indians to fulfil the Government of Canada's commitment to recognize the Qalipu Mi'kmaq First Nation Band. The first stage of the enrolment process held under the agreement concluded November 30, 2009. This initiative received overwhelming support from the Mi'kmaq population, with significantly higher enrolment than expected.

As of November 30, 2009, nearly 26,000 applications had been received and approximately 11,000 had been approved for the initial members list by the Enrolment Committee. The high number of applicants spurred the department and the Federation of Newfoundland Indians to adopt an accelerated strategy to ensure that eligible members of the Mi'kmaq of Newfoundland became members of the Qalipu Mi'kmaq First Nation Band as quickly as possible.

INAC also took action to fulfill the government's responsibilities relating to the *McIvor* decision. This B.C. Court of Appeal ruling concludes that certain registration provisions of the *Indian Act* are unconstitutional as they violate the equality provision of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*. After a six-month engagement process with Aboriginal stakeholders, on March 11, 2010, the Government of Canada introduced Bill C-3, the *Gender Equity in Indian Registration Act*, to comply with the Court's decision. This bill would amend the registration provisions of the *Indian Act*.¹ An evaluation of the Contribution for Indian Band Registration Administration is nearing completion.

¹ For more information on Bill C-3, please see www.ainc-inac.gc.ca/br/is/vor-eng.asp.

THE LAND

STRATEGIC OUTCOME

Sustainable management of lands, resources and environment by First Nations and Inuit

Through this strategic outcome, INAC strives to clarify the title and access to First Nation and Inuit lands; to support responsible federal stewardship of First Nation land, resources and the environment; and to provide opportunities for First Nations' governance over land, resources and the environment.

Lessons Learned

In recent years, many First Nations have requested additions to reserves along with greater powers to manage the land in a way that promotes greater economic development within their communities. In partnership with the National Aboriginal Lands Managers Association, the department developed an Addition to Reserve Toolkit to assist First Nations and other partners in the first and most critical step in the addition-to-reserve process — the actual selection of land. This can be a difficult task because the land selected must meet the community's long-term plans, and be free of any possible obstacles to a successful settlement agreement. This re-examination of the process led to the development of other tools to assist INAC regions with the remaining steps in the addition-to-reserve process. Under the Federal Framework for Aboriginal Economic Development, additional funding was provided for these tools as part of INAC's commitment to renew activities relating to reserve land.

Benefits to Canadians

The sustainable management of First Nation and Inuit lands, resources and environment provides a range of economic, social, environmental, health and safety benefits to First Nations, Inuit and all Canadians. As First Nations take over governance of their reserve lands, resources and environment, they can move with the speed and flexibility of the private sector to act on economic development opportunities. Moreover, responsible federal stewardship upholds the honour of the Crown; reduces federal liabilities in managing reserve lands, resources and environment; and contributes to the health and safety of First Nations. The addition of land to reserves enables First Nations to strengthen their communities' social and economic well-being, encourages investment, and promotes economic development.

Under the new Framework, INAC also launched a re-examination of the *Indian Act* land regime to address long-standing criticisms that the department's administration of reserve land makes it difficult for First Nations to use their land base for economic development. The department is developing options to address these issues through renewal of its economic programs and ongoing review of its own operations. These efforts will take into account the very different organizational capacities and development pressures of First Nations across the country.

PROGRAM ACTIVITY:
CLARITY OF TITLE TO
LAND AND RESOURCES

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
10.9	11.4	11.1	33.0	40.6	7.6

There are no material financial variances.

This program activity includes clarification of title to reserve lands, adding land to reserves, and implementing land transfers under specific and comprehensive claims settlement agreements.

Reported Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Clarity of title and First Nation and Inuit access to land	Percentage change in hectares of land accessible to First Nations and Inuit per capita through clarification of title ^a	2.4% increase by March 31, 2010	Somewhat met	Increased the hectares of land accessible to First Nations and Inuit by only 1.5% (no existing population statistics were suitable for calculating the percentage change per capita)

^a Area-based performance standards have proven to be poor indicators. Time-based standards will therefore be used in the future.

Performance Analysis

In April 2009, reserves occupied 3,394,808 hectares (8,388,740 acres) nationwide. During 2009–2010, the department added 52,903 hectares of land (130,726 acres) to reserves across the country. These lands either fulfil Canada's long-outstanding treaty obligations (Treaty Land Entitlement claims) or resolve specific claims. In fulfilment of Treaty Land Entitlement claims, 15,698 hectares (38,790 acres) were added to reserves in Manitoba, and 6,397 hectares (15,807 acres) to reserves in Saskatchewan. In other parts of the country, specific claim settlements added 30,809 hectares (76,131 acres) to reserves. These additions return lands of cultural significance to First Nations, and open real opportunities for community and economic development.

To clarify title to land and resources, INAC continued to work with railway companies and provinces on outstanding reserve title issues regarding lands taken for railways and in relation to mineral rights. Negotiating matters such as contamination, status of mineral rights and resolution of historic title is a long process. However, negotiations have advanced with the help of expert research and options to resolve these title issues.

A new partnership with the Assembly of First Nations on specific claims reform yielded excellent results. These include work on policy options both for implementing additions to reserves (ATRs) resulting from decisions of the Specific Claims Tribunal, and for improving and accelerating the ATR process for all First Nations.

To reduce the backlog of ATR submissions, the department now deals with submissions in accordance with established service standards. Remaining delays are typically due to specific issues that require other parties' involvement before they can be resolved. INAC will also be putting in place a performance measurement strategy for assessing ATR performance.

PROGRAM ACTIVITY:
RESPONSIBLE FEDERAL
STEWARDSHIP

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
76.0	135.7	126.9	236.3	283.5	47.2

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects additional funding provided for contaminated sites and emergency management activities on reserves. The difference between Total Authorities and Actual Spending primarily reflects the deferral of projects, largely as a result of weather conditions, for assessment and remediation activities for the Federal Contaminated Sites Action Plan (FCSAP). An application to reprofiling of the 2010-2011 FCSAP funding that was not required in 2009–2010, is in progress so that it will be reprofiled to 2010–2011, when it will be available for the intended purpose.

Through this program activity, the department discharges both the statutory obligations and the fiduciary duties of the federal Crown in the areas of land, resource and environmental

management. This activity also supports the development of First Nation governance in all these areas.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Responsible federal stewardship of reserve lands, resources and environment	Average number of days to register an instrument ^a	10 days from reception at headquarters	Exceeded	Registered 9,903 instruments, with an average processing time of close to 6 days
	Dollar value of moneys collected by Indian Oil and Gas Canada on behalf of First Nation communities	\$160 million by March 31, 2010	Somewhat met	Collected \$125.8 million on behalf of First Nations last year (due to lower than projected natural gas prices in the first quarter, the annual target was revised to \$116 million)
	Linear distance covered by land surveys	275 km by March 31, 2010	Exceeded	Covered 301 km of linear distances on external boundaries

^a An instrument is the legal document that gives effect to a transaction. It must include information to identify all aspects of the specific transaction clearly.

Performance Analysis

INAC is strengthening the Crown's administration of reserve land by upgrading the Indian Lands Registry. In this first major achievement of the department's ongoing collaboration with Natural Resources Canada, the upgraded registry integrates land parcel and geospatial survey data to simplify users' research of land records in both departments. The currency and completeness of information gives prospective investors more certainty, and First Nations the foundation to take more effective control of their lands. Upgrading the registry has opened avenues for further work to modernize the land tenure regime on reserves.

INAC also made significant strides in managing contaminated sites on reserves with the support of the Federal Contaminated Sites Action Plan and the Accelerating Action on Federal Contaminated Sites initiative under Canada's Economic Action Plan. In 2009–2010, INAC spent \$35.4 million on assessing and remediating contaminated sites on reserves — an increase of \$21 million from the previous year. In addition, the department reduced environmental liabilities by \$20 million through ongoing work on 65 remediation projects and closure of 8 contaminated sites across the country.

Nineteen First Nations successfully completed the Professional Land Management Certification Program in 2009–2010 and received full certification under the Reserve Land and Environment Management Program. By the end of the planning period, a total of 57 First Nations were operating under the program.

Since the April 2006 enactment of the *First Nations Commercial and Industrial Development Act*, five First Nations have been able to move forward in exploring the potential for large-scale on-reserve commercial or industrial projects. In a major achievement for oil and gas management, the new *Indian Oil and Gas Act*, developed in partnership with the Indian Resource Council, received Royal Assent on May 14, 2009.

In 2009-10, the Senior Officials Responsible for Emergency Management (SOREM) established a First Nation, Inuit, and Northerners working group. INAC co-chairs this federal/provincial/territorial emergency management working group. This working group is developing a national approach to emergency management services in First Nations communities, including the development of approaches to increase the capacity of First Nations communities to manage on-reserve emergencies.

In June 2009, INAC developed its first National Emergency Management Plan. The department has also developed and commenced implementation of a national strategy to increase the number of emergency management plans in First Nations communities. INAC has worked collaboratively with the provinces and First Nations to increase training and plan development. This work continues in 2010-2011.

PROGRAM ACTIVITY:
FIRST NATION GOVERNANCE
OVER LAND, RESOURCES
AND THE ENVIRONMENT

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
25.2	15.7	15.7	20.0	22.0	2.0

The difference between Total Authorities and Planned Spending is from the result of the deferral to 2010–2011 of a few high-value remediation projects.

This program activity includes the implementation of the *First Nations Land Management Act* regime, which gives law-making authority to signatory First Nations in relation to reserve

land, and the *First Nations Oil and Gas and Moneys Management Act*, which gives First Nations the option to manage moneys currently held in trust for them.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
First Nations governance over land, resources and the environment	Number of new First Nations operating under the <i>First Nations Land Management Act</i> ^a	Five new First Nations operating under the Act	Met	Five First Nations began operating under the <i>First Nations Land Management Act</i> bringing total to 27.
	Number of operational First Nations under the oil and gas provisions of the <i>First Nations Oil and Gas Moneys Management Act</i>	Two	Not Met	The pilot project's timeline expired prior to communities holding their ratification votes ^b

^a This indicator has changed from the indicator in the 2009–2010 Report on Plans and Priorities. An absolute number was determined to be more useful indicator than a percentage change.

^b As a result of the end of the pilot project, \$150,000 was transferred to IMETA for FNOGMMMA monies use and \$86,221 was returned to Headquarters as surplus.

Performance Analysis

Under a pilot project through the *First Nations Oil and Gas and Moneys Management Act (FNOGMMA)*, three First Nations developed oil and gas codes, and held discussions with provinces on enforcement agreements. However, the pilot project's timeline expired prior to communities holding their ratification votes. INAC will assess the lessons learned from the pilot to determine whether to open the oil and gas component of FNOGMMA to other interested First Nations. A summative evaluation of FNOGMMA implementation found First Nations face a number of barriers when opting into FNOGMMA. This includes the complexity of an oil and gas regulatory regime, the lack of an enforcement mechanism, limited community capacity and the Government of Canada's fiduciary responsibility. The department has also begun to examine other possible barriers, such as the provincial requirements for enforcement agreements, and is studying First Nations' own priorities, and the risks and benefits when First Nations assume management and control of their oil and gas resources.

The First Nation Land Management regime reached its updated performance target of having five First Nations begin operating under the regime in 2009–2010, bringing the national total to 27. The First Nations Land Management regime remained closed to new entrants. An independent cost-benefit study completed in 2009–2010 confirmed that the regime encourages economic development opportunities on reserves.

THE ECONOMY STRATEGIC OUTCOME

*Economic well-being and prosperity of
First Nations, Inuit and Métis people*

To take advantage of the growing opportunities for Aboriginal economic development, the Government of Canada launched the Federal Framework for Aboriginal Economic Development on June 29, 2009.¹ Through this Framework, the Government committed to working with willing partners to ensure that Aboriginal Canadians enjoy the same opportunities for employment, income and wealth creation as other Canadians. The Framework represents a fundamental change to how the federal government supports Aboriginal economic development. It identifies five strategic priorities: strengthening Aboriginal entrepreneurship; developing Aboriginal human capital; enhancing the value of Aboriginal assets; forging new and effective partnerships; and focusing the role of the federal government. It also committed \$200 million, in addition to \$20M announced in Budget 2008, to support increased access to and control of reserve lands, access to capital and business services, an Aboriginal procurement strategy, and sector partnerships. In 2009–2010, INAC began renovating its existing programs to better align itself with the Framework's priorities, as recommended in the 2009 evaluation of INAC's Economic Development Programs.² This will help to ensure that Aboriginal people participate in land development and economic opportunities that promote well-being and prosperity.

Benefits to Canadians

Opportunity-based and market-driven Aboriginal economic development supports the growth of viable Aboriginal businesses and jobs. Expanded Aboriginal entrepreneurship and employment contribute to Aboriginal people's self-sufficiency, building stronger communities and strengthening the national economy. Modernizing Canada's statutory and regulatory regimes allows Aboriginal assets to realize their potential for the benefit of both Aboriginal and non-Aboriginal Canadians.

The department's support of Aboriginal participation at the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Games also produced significant results. The highly successful Aboriginal Pavilion, featuring many Aboriginal entrepreneurs, received more than 242,000 visitors, as well as enthusiastic reviews from both Canadian and international media.

INAC is realigning and renewing key activities, policies and procedures for more effective investments in First Nation community infrastructure and education facilities. Last year, INAC successfully renewed the First Nations Water and Wastewater Action Plan, which will give First Nation communities improved access to safe drinking water. The department also developed a legislative framework for First Nation communities' drinking water and wastewater.

¹ For more information on the Framework, please see www.ainc-inac.com/ecd/ffaed-eng.asp.

² For more information on the evaluation of INAC's economic development programs, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/aev/pubs/ev/ecdev/ecdev-eng.asp#sec6.

Lessons Learned

The implementation of the Federal Framework for Aboriginal Economic Development and the related renewal of the department's programs both respond directly to findings from Aboriginal economic development program evaluations, audits, research and engagement sessions. As a reflection of lessons learned, the Framework and program renewal will focus on better alignment of programs with strategic priorities and clarifying expected results. They will also ensure that economic development programming meets the needs of and creates opportunities for Aboriginal individuals and communities, as well as supports communities in developing their capacity to implement their economic plans and projects.

With respect to infrastructure, the department is responding to the lack of sustained technical and management capacity both in government and in First Nation communities. This lack, combined with the increasing backlog of infrastructure projects requiring funding, is reducing the ability of the department and First Nations to address pressing health and safety needs. To mitigate these risks, INAC is developing performance-based programming and a new approach to financing and managing infrastructure. This approach is designed to increase technical and management expertise and maximize the benefits from investments.

**PROGRAM ACTIVITY:
ABORIGINAL AND COMMUNITY
BUSINESS DEVELOPMENT**

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)

2009–2010 Human Resources (FTEs)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
45.6	59.5	58.4	88.0	66.3	-21.7

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects incremental funding for implementing the new Federal Framework for Aboriginal Economic Development.

This program activity helps aspiring Aboriginal businesspeople deal with the unique challenges in and barriers to participating in Canada's economy and sharing in the national prosperity. INAC's Aboriginal Business Development Program supports sustainable business development and a modern business climate. Program activities and funding help individuals

and communities to access private sector business financing at competitive rates, and obtain business information and advice. The program also facilitates private sector partnerships in major business projects, and supports Aboriginal-owned or -controlled financing institutions in providing developmental lending and advisory services to Aboriginal businesses.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Business ownership by First Nation, Inuit and Métis individuals and communities	Number of businesses created or expanded ^a	250	Exceeded	Committed \$13.7 million in support of 317 businesses created or expanded
Establishment, acquisition and expansion of viable businesses	Survival rate of supported businesses after three years	38% by March 2010	Exceeded	42% of businesses assisted and monitored over a three-year period remained in business

^a The business ownership rate indicator published in the *2009–2010 Report on Plans and Priorities* is not an appropriate current measure, as this rate can be measured only every five years.

Performance Analysis

INAC exceeded its target by supporting the creation or expansion of 317 businesses in 2009–2010 and undertook new business capitalization activities that promise similar results. The department also exceeded its target for the survival rate of supported businesses, with 42 percent remaining in business over a three-year period.

To help create conditions for long-term economic development, INAC ordered an independent comprehensive review of Aboriginal financial institutions¹ Canada-wide to ensure they can effectively deliver the department's suite of small business programs. INAC can then focus on support for medium- to large-scale businesses. The department also delivered various training programs to the institutions to extend their services' scope and reach to Aboriginal entrepreneurs across Canada.

As part of its focus on medium-sized and large businesses, INAC arranged capital with larger credit unions for two additional loan loss reserves.² This step helped to make mainstream capital loans available to Aboriginal businesses on reserves. There are now seven such arrangements and INAC continues to focus on its collaboration with credit unions to make more business loans available through this mechanism.

The Major Resource and Energy Development Investments Initiative supported 21 projects totalling \$3.7 million and \$8.7 million in investment funds. The 21 projects are in eight provinces and territories for a range of projects, including hydro generation and transmission, wind, biomass, oil and gas, and pipelines.

¹ For more information on Aboriginal financial institutions, please see www.ainc-inac.gc.ca/ecd/ab/abc/brf/h_ab00155-eng.asp.

² A loan loss reserve is a financial instrument that offsets a portion of a commercial lender's potential losses and creates an incentive for the financial institution to provide loans to businesses that would otherwise fall below the lender's standard for acceptable risk.

PROGRAM ACTIVITY: COMMUNITY INVESTMENT

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
172.2	170.1	88.9	50.0	75.7	25.7

The difference between Total Authorities and Actual Spending primarily reflects the carry-forward to future years of funding for loans and guarantees of loans through the Indian economic development account.

This program activity helps communities to identify and activate economic potential, resulting in more community employment, greater use of land and resources under

community control, enhanced community economic infrastructure, more and larger community businesses, and a better environment for community economic development.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Economic development benefits for First Nation and Inuit communities are identified and pursued ^a	Number of opportunities supported through the Community Economic Opportunity Program that result in increased community employment and increased wealth generation ^b	290 funded projects	Exceeded	Funded 311 projects (202 recipients) through the Community Economic Opportunity Program
	Number of First Nation and Inuit institutions across Canada delivering economic development training, advisory and support services	Baseline needs to be established before targets can be established	Not available	In progress. Began gathering baseline data
First Nation and Inuit community economic institutions have capacity to support community economic planning	Number of First Nation and Inuit communities that have developed and implemented, or are implementing an economic plan	505 First Nation and Inuit communities or tribal councils	Met	505 recipients developed an economic development plan

^a For improved clarity, this expected result has been reworded slightly compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

^b This performance indicator and target were modified because a change in the socio-economic components of the Community Well-being Index cannot be directly attributed to INAC's Economic Development programming.

Performance Analysis

Community investment programming continued to encourage proactive economic development planning by First Nation and Inuit communities and improve their access to quality professional support and advisory services. In keeping with Federal Framework principles, and the results of program evaluation and analysis, the department is pursuing a partnership-based, opportunity-driven approach for its new integrated suite of programs. The aim is to strengthen program governance, enhance performance measurement capacity, and address communities' ongoing and evolving needs. Improved measurement capacity will enable the program to respond rapidly where adjustments are required. The 2009 evaluation of INAC's Economic Development Programs recommended the development of a performance measurement strategy that integrated community economic development programming (CEDP). While the Framework's performance measurement strategy captures some elements of this type of programming, a more detailed strategy will be created once the program has been revitalized.

In 2009–2010, INAC helped more than 200 communities pursue economic opportunities with investments of over \$20 million. This is a significant increase over the 2008–2009 result of 150 recipients with investments of \$11.3 million.

PROGRAM ACTIVITY: COMMUNITY INFRASTRUCTURE

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,327.6	1,299.9	1,294.7	110.0	226.3	116.3

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects reallocations to address pressures in other program activities (notably education and social development programs and services), partially offset by increased funding provided for fuel price increases and the First Nation Infrastructure Fund (FNIF). The difference between Total Authorities and Actual Spending primarily reflects the impact of the short construction season and weather in the implementation of FNIF projects, resulting in reduced expenditures; funding for FNIF that was not required in 2009–2010 will be reprofiled to 2010–2011, when it will be available for the intended purpose.

This program activity includes the Capital Facilities and Maintenance Program, which provides funding to First Nations to build and maintain housing and community facilities, such as drinking water supply, wastewater treatment and community buildings. Additional support is provided through FNIF.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
First Nation communities have a base of infrastructure that protects health and safety and enables engagement in the economy	Percentage of First Nation community infrastructure assets in compliance with generally accepted standards	80% by 2011	Data is not available (performance measurement strategy implementation in progress)	Revised targets and indicators are being developed under a new performance measurement strategy, because the current indicator does not permit adequate measurement against the 2011 target.
	Percentage of First Nation communities with acceptable water and wastewater facility risk ratings (i.e., not high-risk)	85% of systems will be either low- or medium-risk by March 31, 2010	Exceeded	94% of water or wastewater systems in First Nation communities were ranked as low- or medium-risk as of March 31, 2010

Performance Analysis

In 2009–2010, the department, in partnership with First Nation representatives, stakeholders and other federal partners, began to examine ways to better support First Nations' access to alternative sources of financing, as well as approaches to improve the life-cycle management of capital assets.

INAC also reviewed its policies and procedures for the construction and management of education facilities. The results will be used to increase technical and management expertise and improve program performance and accountability. These measures will help ensure that students in First Nation communities have safe and healthy learning environments. The department developed a national formula for establishing priorities for school funding, and drafted updated standards for school facilities.

In early 2010, INAC began a comprehensive evaluation of the government's support of housing in First Nation communities. The evaluation found that while there have been some improvements in housing conditions, on-reserve homes still have significant challenges with overcrowding and the need for major repairs compared with homes off reserves. The evaluation also identified challenges with governance, capacity and efficiency. The findings of this evaluation will inform future policy and program development.

Did you know?

The ecoENERGY for Aboriginal and Northern Communities Program continued to strengthen partnerships with provincial and territorial governments, other federal departments, and Aboriginal communities and organizations. Through these partnerships, the program was able to fund 30 renewable energy, energy efficiency and community energy planning projects. Eleven of these projects introduced energy efficiency and renewable energy measures into community buildings and schools. These measures will bring communities almost immediate benefits in the form of lower energy and heating costs. In addition, the program established a Departmental Off-Grid Communities Framework and working group. Together with funded energy projects, these mechanisms will lead to improved energy efficiency and energy security in Aboriginal and northern communities.

Through the First Nations Water and Wastewater Action Plan, INAC in partnership with Health Canada, continued to work successfully with First Nation communities to improve members' access to safe drinking water. As of March 31, 2010, 94 percent of water or wastewater systems were ranked as low- or medium-risk, exceeding the target of 85 percent. A National Assessment of Water and Wastewater facilities in First Nation communities began in 2009, with a final report expected in early 2011. The department completed 264 Phase I site visits in 2009–2010. INAC and Health Canada are also continuing development of a legislative framework for drinking water and wastewater in First Nation communities.¹

¹ For more information on:

- the 2009–2010 assessment of First Nation water and wastewater systems, please see www.ainc-inac.gc.ca/enr/wtr/nawws-eng.asp;
- the legislative framework, please see www.ainc-inac.gc.ca/enr/wtr/h2o/index-eng.asp; and
- First Nations water and wastewater, please see www.ainc-inac.gc.ca/enr/wtr/index-eng.asp

THE NORTH STRATEGIC OUTCOME

The people of the North are self-reliant, healthy, skilled and live in prosperous communities

INAC fulfils the federal government's constitutionally mandated responsibilities in Canada's three northern territories: Nunavut, the Northwest Territories and Yukon. The department carries out its vital role for the people of the North and all Canadians through partnerships with territorial governments, Aboriginal groups, non-Aboriginal Northerners, the private sector and other stakeholders. The Government of Canada is committed to helping the North realize its true potential as a healthy, prosperous and secure region within a strong and sovereign Canada.

Lessons Learned

In situations involving legislative change, the department has learned it is essential to engage Aboriginal organizations and other stakeholders early in the process. Early engagement allows all affected parties to gain a clear understanding of the scope of the legislative exercise, and of their expectations regarding timing and their own participation in the process.

Benefits to Canadians

In July 2009, the government formally announced its integrated approach for the North — the Northern Strategy.¹ Through the department's work to promote the Strategy's four pillars — strengthening Canadian sovereignty, protecting the environment, promoting economic and social development, and improving northern governance — Northerners and all Canadians are enjoying greater prosperity and gaining political authority. At the same time, Canada's circumpolar interests are being advanced; and scientific research continues to provide a knowledge base that supports the health of communities and people, and aids in the advancement of sustainable development. The development of the North's land and resources continues to proceed in an environmentally sustainable manner. The creation of the Canadian Northern Economic Development Agency (CanNor) in August 2009 and the Northern Project Management Office, formed as part of the Agency, will help to build on the sound economic development foundations laid by INAC in the North and further promote economic growth and diversification across the three territories.

¹ For more information on the Northern Strategy, please see www.aicn-inac.gc.ca/ai/mr/is/n-strat-eng.asp.

INAC is factoring several lessons learned from both domestic and international benchmarking, and its own delivery of the Arctic Research Infrastructure Fund, into the design of the new Canadian High Arctic Research Station. These lessons include the value of green approaches to building and operating in the North; the constraints on northern construction and related effects on building costs; and the benefits of new science infrastructure on the overall northern research enterprise.

The Food Mail Program review and evaluation informed the design and development of a new food retail subsidy model — Nutrition North Canada — which is slated for implementation on April 1, 2011.¹ The market-driven model will be a sustainable, efficient, cost-effective and transparent means of helping Northerners access nutritious food in eligible, isolated northern communities. The list of eligible items, based on Canada's Food Guide, has been revised to focus subsidy funding on the most nutritious perishable foods and access to commercially produced traditional foods in the North will be increased. The provision for personal orders will be retained to preserve a measure of competition for northern retailers and provide consumers with flexibility related to special dietary needs. Northerners will have a direct voice in the program through the creation of an external advisory board that will provide advice related to program management and effectiveness, ensuring greater efficiency and transparency.

¹ For more information about the review of the Food Mail Program, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/mr/nr/j-a2009/nr000000301-eng.asp. For the summative evaluation report of the Food Mail Program, please see www.ainc-inac.com/ai/arp/aev/pubs/ev/fmp/fmp-eng.asp.

PROGRAM ACTIVITY: NORTHERN GOVERNANCE

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
22.0	17.1	16.8	29.0	28.9	-0.1

The difference between Planned Spending and Total Authorities is primarily due to the re-allocation to high-priority items for the North strategic outcome.

This program activity strengthens northern governments for all Northerners through the devolution of provincial-type responsibilities for the land and natural resources, effective

intergovernmental mechanisms, and the management of strategic issues. It also strengthens intergovernmental co-operation, domestically and internationally, on circumpolar issues.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Devolution of governance for northern land and resources	Completion of devolution phases in the Northwest Territories (N.W.T.) and Nunavut against the 5-phase devolution process (protocol, agreement in principle, final agreement, legislation and implementation) ^a	N.W.T.: Complete Phase 2 by March 31, 2011 Nunavut: Target to be set once a federal negotiating mandate has been obtained ^b	Somewhat met	N.W.T.: Phase 2 target date likely achievable, given resumption of negotiations table Nunavut: a federal negotiating mandate is needed as a first step
Canadian interests are reflected in national and international circumpolar co-operation activities	Number/Percentage of Canadian priorities advanced through activities under Arctic Council and Canada–Russia co-operation	100%	Mostly Met	80% met and work continues Completed Canada's input through Arctic Council's Senior Arctic Official's Report to Ministers and Tromsø Declaration ^c Implemented INAC–Russia Memorandum of Understanding work plan

^a For improved clarity, this performance indicator has been reworded slightly compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

^b Until capacity and mandate issues are addressed, it is not possible to estimate the number of years to achieve full devolution in Nunavut.

^c For the Tromsø Declaration, please see <http://arctic-council.org/filearchive/Tromsøe%20Declaration-1.pdf>.

Performance Analysis

INAC continued to support negotiations for devolution of responsibilities to the governments of the Northwest Territories and Nunavut. In the movement toward the signing of an agreement in principle, bilateral negotiations resumed with the N.W.T. government and a meeting was held with Aboriginal groups on the key elements of the negotiations. In Nunavut, the department held three exploratory meetings with the territorial government and Nunavut Tunngavik Incorporated. A tripartite working group began work on options for addressing human resource capacity gaps related to resource management functions.

Working with other federal, territorial and Aboriginal partners, the department negotiated with international partners to ensure Canada's priorities and interests were reflected in the Arctic Council Ministerial Tromsø Declaration¹ and the Senior Arctic Official Report to Ministers. INAC also pursued Canadian interests through its Memorandum of Understanding with the Russian Federation by sharing best practices in Aboriginal eco-tourism, corporate social responsibility and northern trade.²

¹ For the Tromsø Declaration, please see <http://arctic-council.org/filearchive/Tromsoe%20Declaration-1.pdf>.

² For more information on Canada's circumpolar activities, please see www.ainc-inac.gc.ca/nth/cl/index-eng.asp.

PROGRAM ACTIVITY:
HEALTHY NORTHERN
COMMUNITIES

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
133.2	129.2	121.0	14.0	25.3	11.3

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects incremental funding provided for the Food Mail Program to deliver healthy foods to isolated communities, partly offset by funding for Arctic research infrastructure. (Note: Arctic research infrastructure was included under Planned Spending in this program activity, but its Authorities and Actual Spending are reflected under the Northern Land and Resources program activity.) The difference between Total Authorities and Actual Spending relates primarily to reduced funding required for the Food Mail Program.

This program activity supports improvements to Northerners' health and well-being through grants for hospital and physician services for First Nation and Inuit residents in the Northwest Territories and Nunavut. It also

supports the transportation of nutritious foods and other essential items to isolated northern communities at reduced rates; and research into the sources and effects of contaminants on the Arctic food chain.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Northerners have access to products, services and information to enhance community health and their understanding of environmental risks ^a	Percent decrease in concentrations of previously identified contaminants in northern wildlife and among northern populations	5% reduction in 1990 levels by March 31, 2014 ^b	Met	Exceeded in all cases except mercury. Since 1990: <ul style="list-style-type: none"> • 42% decrease of previously detected persistent organic pollutants (POPs) in Arctic biota • 32% increase of mercury in Arctic biota (a global agreement on mercury is required to turn this trend around) • 61% decrease of previously detected POPs • 52% decrease of mercury in Northerners
Nutritious perishable foods and other essential items are available to northern communities at reduced prices	Average percent difference in the weekly cost of the nutritious perishable food component of a healthy diet between isolated northern communities and southern cities as a result of the Food Mail Program ^c	95%±10%	Exceeded	82% average difference in weekly cost, an improvement over the approximately 95% average of previous years

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
	Estimated reduction in weekly cost of the nutritious perishable foods for a healthy diet for a family of four as a result of the Food Mail Program	\$40 (minimum) and \$770 (maximum)	Exceeded	Estimated reduction in the weekly cost ranged from \$38 to \$870

^a For improved clarity, this expected result has been reworded slightly compared with the 2009–2010 Report on Plans and Priorities.

^b Performance summary numbers reflect percentage of reduction to date.

^c This performance indicator has been added to support the departmental performance story.

Performance Analysis

The Northern Contaminants Program supported northern scientific studies that provided new knowledge on ways to improve health in northern communities. In addition, the Northern Scientific Training Program funded 397 students to research a broad range of Arctic-related topics in the North.

The decrease in persistent organic pollutant (POP) concentrations in traditional foods has reduced contaminant-related health risks among Northerners and demonstrates that global action on POPs (i.e., the Stockholm Convention) is working. While a shift away from traditional foods may have further lowered levels of contaminant exposure, the decreased consumption of traditional foods may lead to poorer nutrition and increased food insecurity.

To alleviate nutrition concerns, the Food Mail Program delivers nutritious perishable foods to isolated northern communities at reduced, relatively uniform prices. The Food Mail Program pilot projects examined the impact of the subsidy on food prices and consumption, and found that lower prices from increasing the subsidy led to greater consumption of the targeted foods.¹

¹ For more information on the Food Mail Program pilot projects, please see www.ainc-inac.gc.ca/nth/fon/pubs/ac/ac-eng.asp.

PROGRAM ACTIVITY: NORTHERN LAND AND RESOURCES

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
169.8	224.9	222.0	285.7	356.8	71.1

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects incremental funding provided for the Federal Contaminated Sites Action Plan and Arctic research infrastructure. (Note: Funding for Arctic research infrastructure was included under planned spending in the Healthy Northern Communities program activity.)

This program activity supports the sustainable development and regulatory oversight of the North's natural resources, including mineral development and mining, as well as oil and

gas development, both onshore and offshore. It emphasizes improved stewardship and environmental management of land and water resources on behalf of all Canadians, and Northerners in particular.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Sound stewardship of land and resources	Mineral sector interest in the North	5,700 mineral claims by March 31, 2010	Exceeded	12,422 claims in good standing at fiscal year-end
	Number of new hectares brought under protection ^a	10 million hectares by March 31, 2010	Exceeded	12,585,000 ha (or 125,850 km ²) of land protected through interim land withdrawal for conservation purposes An additional 694,000 ha (6,940 km ²) are under permanent land withdrawal 13,279,000 ha (132,790 km ²) under land withdrawal for conservation purposes
Contaminated sites managed to ensure the protection of human health and environmental safety	Number of contaminated sites remediated and number of sites at steps 8–10 of the 10-step Contaminated Sites Action Plan	11 sites remediated, 30 at steps 7–10 by March 31, 2010	Mostly met	Completely remediated 16 sites and undertook remediation (steps 7–9) at 27 sites, including 5 in Nunavut, 18 in N.W.T. and 4 in Yukon as of March 31, 2010 (under the Northern Contaminated Sites Program) Created job opportunities for Northerners through remediation efforts

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Land and resource development for oil and gas	Number of hectares under oil and gas exploration licence (based on a five-year moving average)	3 million hectares by March 31, 2010	Exceeded	5,456,103 ha under oil and gas exploration licence (this increase is not due to new lands being issued, but to the removal of five-year-old lower results from the rolling average)

^a For improved clarity, this performance indicator has been reworded slightly compared with the *2009–2010 Report on Plans and Priorities*.

Performance Analysis

Based on the number of mineral claims in good standing, mineral interest in the North has increased. However, mineral exploration expenditures in the Northwest Territories and Nunavut were 11.1 percent of total Canadian expenditures, below both the target of 15 percent and the 2008 figure of 17.7 percent. Expenditures in the territories dropped with the 2008 collapse in commodity prices and the higher relative cost of exploration in the North. Exploration should rebound with the rise in commodity prices. Total area under claim or lease 12.1 million hectares, versus target of 13 million.

INAC contributed to the government's response to the Joint Review Panel environmental assessment on the Mackenzie Gas Project. The department also developed an action plan

to improve predictability and clarity of the northern regulatory regimes. This action plan reflects a majority of the recommendations in Neil McCrank's report, *Road to Improvement*.¹

For the two-year feasibility study for the Canadian High Arctic Research Station, the department focused on benchmarking, consultation with stakeholders, including the three potential host communities, and the development of the infrastructure and program requirements.

INAC's Climate Change Adaptation Program continued to strengthen existing partnerships. The department funded over 30 projects enabling Aboriginal and northern communities to set priorities for developing and implementing required measures for climate change adaptation.

¹ For Neil McCrank's report, please see www.reviewboard.ca/upload/ref_library/1217612729_r108-eng.pdf.

PROGRAM ACTIVITY: NORTHERN ECONOMY

	2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
Indian and Northern Affairs Canada	22.0	15.1	1.9	7.8	40.3	32.5
Canadian Northern Economic Development Agency	n/a	47.7	39.6 ^a	n/a	106.0	n/a
Total	22.0	62.8	41.5	7.8	146.3	32.5

Note: Due to rounding, figures may not add to totals shown.

CanNor was created on August 18, 2009 and received CEAP funding through the Budget Implementation Act, resulting in funding transfers from INAC and new funding authorities. These CEAP authorities included funding for contributions, statutory amounts, and activities for establishing CanNor and its offices. CanNor was created late in the second quarter of the year. Consequently, there are no planned spending figures to report for the Agency. CEAP authorities for 2009-10 amount to \$35.4 million. CanNor had only seven months to deliver 12 months of programming, so actual expenditures amount to \$25.7 million. The reprofile request for the outstanding variance of \$9.7 million is pending approval.

Indian and Northern Affairs Canada

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects the transfer of funding to the Canadian Northern Economic Development Agency offset by the carry-forward from previous years of funding for various loan authorities. The difference between Total Authorities and Actual Spending primarily reflects the carry-forward to future years of funding for loan authorities.

Canadian Northern Economic Development Agency

On August 18, 2009, Order in Council P.C. 2009-1423 created the Canadian Northern Economic Development Agency. Under the Order in Council, INAC transferred the activities and funding under its Northern Economic

Development Branch to the new agency.

Actual spending of \$39.6 million reflects expenditures for the period from August 18, 2009, to March 31, 2010.

CanNor is a key component of the government's Northern Strategy as it strives to align federal investments and activities in the North for maximum advantage. Using the economic development foundations laid by INAC in the three northern territories, CanNor delivers the renewed Strategic Investments in Northern Economic Development (SINED) program. CanNor is also the lead federal delivery agent for key programs under Canada's Economic Action Plan and INAC's suite of northern Aboriginal economic development programs. In addition, CanNor carries out policy development, research, advocacy and promotion of co-ordinated federal responses to challenges

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Northerners have resources and support to capitalize on economic development and opportunities	Number of strategic territorial investment plans	Three by March 31, 2010	Met	Approved investment plans under SINED's Targeted Investment Program for each territory 58% of Targeted Investment Program total came from mining/geoscience, tourism and capacity development
Strategic investments in economic development	Percentage of projects progressing on track	100% as of March 31, 2010	Met	All 69 SINED-funded projects (11 multi-year and 58 one-year projects) are on track
Strategic investments in innovation and partnerships	Percentage of projects progressing on track	100% as of March 31, 2010	Met	Investments made in innovation across economic sectors, as well as in enabling technologies such as broadband Many SINED investments include a strong focus on innovation Most projects involve partnerships

facing the northern economy. The agency was chosen to oversee the Northern Projects Management Office, a new service dedicated to working with the proponents of development projects to navigate regulatory processes in the three territories.

Performance Analysis

In 2009–2010, CanNor supported some 202 projects across all program activities and invested over \$32 million in northern economic development and infrastructure. Agency staff developed five-year investment plans for the SINED program in collaboration with partners and stakeholders. Investment plans covered the mining and exploration sectors, tourism, cultural industries, oil and gas, renewable energy, and forestry, as well as entrepreneurial capacity, economic infrastructure, broadband and innovative technologies. These investment plans resulted in 69 projects in all three territories, totalling over \$8 million in funding.

To respond to skills gaps that are preventing development in many sectors and northern regions, CanNor developed a memorandum of understanding with Human Resources and Skills Development Canada to co-ordinate program delivery in the three territories and better align program investments.

CanNor also led the delivery of the Community Adjustment Fund and the Recreational Infrastructure Canada Program in the three northern territories. Details on the delivery of these programs in the North are discussed in relation to Canada's Economic Action Plan on page 84.

THE OFFICE OF THE FEDERAL INTERLOCUTOR STRATEGIC OUTCOME

*Improved socio-economic conditions of Métis,
Non-Status Indians and urban Aboriginal people*

The Office of the Federal Interlocutor (OFI) partners with other federal departments, local, provincial and territorial governments, Aboriginal representative organizations, and community leaders to raise awareness about the circumstances of Métis, Non-Status Indians and urban Aboriginal people. The Office's efforts also aim to create opportunities to support their greater participation in the Canadian economy and society. OFI strengthens the Government of Canada's relationship with national Aboriginal organizations that represent these groups, including the Congress of Aboriginal Peoples and the Métis National Council. The Office also participates in negotiations with these organizations and the provinces, and co-ordinates the Urban Aboriginal Strategy. Moreover, OFI continues to work with non-profit, representative Aboriginal organizations that have substantial Métis memberships to develop membership systems in line with the Supreme Court's direction. OFI is seen as the centre of expertise within government for research relating to the off-reserve Aboriginal population.

Benefits to Canadians

With more than half (54%) of Aboriginal people in Canada now living in urban areas — a percentage expected to rise — the Urban Aboriginal Strategy helps urban Aboriginal people to take advantage of economic opportunities in Canada's urban centres, strengthening Canada's economy as a whole. In addition, support for Métis membership systems helps the Crown to realize its legal duty to consult potential rights-bearing Métis communities and reconcile Métis Aboriginal rights with Canada's overall governance structure. Support for membership systems similarly highlights respect for those rights as fundamental elements of a just, fair and respectful Canadian federation. By enabling Métis, Non-Status Indian and urban Aboriginal people to realize their full socio-economic potential within Canadian society, INAC continues to contribute to a stronger, more inclusive nation.

Lessons Learned

OFI's development of relationships with other government departments, provinces and Aboriginal groups is key to improving the socio-economic conditions of Métis, Non-Status Indian and urban Aboriginal people, which leads to joint initiatives. For example, INAC and the province of Saskatchewan co-hosted the off-reserve Aboriginal Education colloquium in March 2010. INAC also hosted the Métis Economic Development Symposium in December 2009. These events provided Aboriginal people the opportunity to influence programs and policies affecting them.

OFI has a small budget relative to INAC and the other 33 federal departments and agencies involved in Aboriginal programming. OFI has learned to maximize its partnership opportunities among federal partners and Aboriginal communities through developing and implementing tools and supports, such as the Urban Aboriginal Strategy's horizontal action plan and Community Assessment Tool. Key among OFI's partners are the provinces, because the federal government does not have exclusive responsibility for OFI's off-reserve clientele, unlike INAC's on-reserve clients (for instance, off-reserve Aboriginal education is a provincial responsibility). Close co-operation with the provinces is essential in the Office's efforts to close the socio-economic gap between Aboriginal people and other Canadians.

In developing and implementing Urban Aboriginal Strategy community action plans, as well as implementing the Métis National Protocol, OFI found that the Aboriginal organizations it was dealing with continued to struggle with capacity and lack of financial expertise. OFI continues to work with these organizations and INAC Finance on this high-risk issue and will address it in 2010–2011 by:

- developing flexible arrangements for financial and in-kind contributions;
- investing nearly \$2 million in capacity building;
- facilitating provincial and municipal Urban Aboriginal Strategy contributions;
- focusing Métis, Non-Status Indian and urban Aboriginal capacity funding on financial management;
- adopting targeted auditing procedures; and
- ensuring strict application of funding eligibility.

PROGRAM ACTIVITY:
URBAN ABORIGINAL STRATEGY

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
13.3	16.6	16.6	34.0	33.9	-0.1

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects incremental funding provided for the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games Aboriginal Pavilion.

The Urban Aboriginal Strategy (UAS)¹ was developed in 1997 to help respond to the needs of Aboriginal people living in urban centres. It aims to promote self-reliance and expanded life choices. When the strategy was renewed in 2007, it placed a stronger emphasis on the economic participation of Aboriginal people.

The renewed UAS strengthens the alignment of expenditures across federal organizations and with provincial and municipal programming directed toward urban Aboriginal people in key centres. In this way, it both advances federal objectives and responds effectively to local challenges and opportunities.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Economic participation, self-reliance and expanded life choices for Aboriginal people in urban centres	Socio-economic conditions of Métis, Non-Status Indians and urban Aboriginal people in Urban Aboriginal Strategy (UAS)-designated cities (as indicated by educational attainment, employment, average total income)	Improved socio-economic conditions of Métis, Non-Status Indians and urban Aboriginal people by 2011	Somewhat met	On target, based on preliminary analysis of Statistics Canada's data for 2001 and 2006 as indicated in UAS Community Profiles.
		Obtained dollar-for-dollar funding through relationships with other federal departments and provincial and municipal governments	Exceeded	Received over \$3 million from other federal departments toward UAS projects, and nearly \$15 million from non-federal partners

¹ For more on the UAS, visit www.aicn-inac.gc.ca/ai/off/uas/index-eng.asp.

Performance Analysis

INAC strengthened effective interdepartmental and intergovernmental co-operative relations with Métis, Non-Status Indian and urban Aboriginal organizations. With the help of these partnerships, INAC invested \$12.1 million through the UAS in 2009–2010 to address urban Aboriginal priorities in 13 designated cities. INAC obtained over \$3 million from other federal departments and agencies, and nearly \$15 million from non-federal government partners.

INAC continues to make progress working with other government departments and Regional Federal Councils,¹ on projects such as the Edmonton Aboriginal Transition Initiative and the development of a regional Active Measures Initiative to address life skills and employability. INAC is working closely with Treasury Board Secretariat's Centre of Expertise in Grants and Contributions on identifying administrative barriers to horizontality within the federal government.

¹ The Regional Federal Councils comprise the senior officials for the federal departments and agencies in each province and territory. For more information, see www.tbs-sct.gc.ca/fcer-cfre/rfc-cfr/rfc-cfr-eng.asp.

PROGRAM ACTIVITY:
MÉTIS AND NON-STATUS
INDIAN ORGANIZATIONAL
CAPACITY DEVELOPMENT

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
14.6	17.6	16.2	23.0	25.8	2.8

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects increased demand for capacity development funding.

INAC maintains bilateral and tripartite relationships with Métis and Non-Status Indian organizations. These relationships are guided by the Métis Nation Protocol with the Métis National Council and the Political Accord with the Congress of Aboriginal Peoples. OFI helps groups that represent Métis and Non-Status Indians develop their organizational and professional capacity so that they can build effective partnerships with federal and provincial governments and with the private sector. These partnerships

allow recipient organizations to participate fully in federal and provincial initiatives, maintain political relationships with the federal government, strengthen their membership systems, and improve financial and electoral accountability. Strengthened capacity enhances recipient organizations' ability to meet the federal government's requirements for financial management, financial controls and risk management, and seek viable means to raise their own revenues.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Métis and Non-Status Indian organizations that engage with the private sector and all levels of government	Percentage of successful audits	60% in 2009–2010	Exceeded	71% of recipient financial compliance audits deemed successful (5 out of 7)
	Submitted and approved work plans and activity reports	60% in 2009–2010	Exceeded	100% of OFI-funded projects submitted approved work plans and over 60% provided approved activity reports
				Final 2010 audits are due in the fall

⁴⁸ For more information on CEAP Aboriginal and northern investments, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/bg09/ano-eng.asp.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Métis and Non-Status Indian organizations that advocate on behalf of their constituents	Percentage of reported results that comply with work plans	60% compliance with work plans by the next program evaluation in 2012–2013	Met	More than 60% compliance of reported results with work plans, and financial and progress report completion (excludes audited financial statements compliance due July 2010)

Performance Analysis

Significant progress in implementing the Métis Nation Protocol included the launch of a Métis National Council online portal for Métis veterans, the Métis exhibit at the Juno Beach Centre in Normandy, France, and the presence of provincial ministers, five Métis National Council affiliates and industry representatives at the Métis Economic Development Symposium hosted by INAC. INAC also worked with the Congress of Aboriginal Peoples' new leadership in improving the organization's governance.

OFI supported 114 projects enhancing organizations' ability to represent their members in federal policies and programs, be accountable for public funds, and function as stable and transparent organizations representing their constituents. OFI also continued to develop and implement federal–provincial–Aboriginal strategies to support increased economic development capacity of Métis and Non-Status Indian groups.

Did you know?

In the area of education and research, a key activity in 2009–2010 was the Colloquium on Improving the Educational Outcomes of Aboriginal People Living Off-Reserve, sponsored by OFI and the Saskatchewan Ministry of Education. This colloquium brought together Métis and Non-Status Indian organizations, governments, academics and practitioners, to build partnerships to address critical issues in this area. A key recommendation for future policy and program development was that students and communities must feel an attachment to their schools if a strategy is to succeed.

PROGRAM ACTIVITY:
MÉTIS RIGHTS MANAGEMENT

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
12.1	8.5	8.0	9.0	4.0	-5.0

Some of the difference between Planned Spending and Total Authorities is due to a decreased need for legal analysis, the unforeseen delay in some multiparty research projects, and the capacity of some of the Métis and Non-Status Indian organizations to front the start-up costs of the projects. The remaining difference is due to funding that was transferred from Métis Rights Management to Organizational Capacity for Métis and Non-Status Indians for more research on socio-economic gaps and to address financial accountability issues. Given the cross-cutting nature of these two program activities, they are funded under the same authority with approximately 10 FTEs in total working directly under this program activity.

The Government of Canada implemented this program activity in response to the 2003 Supreme Court of Canada's *Powley* decision, which affirmed that Métis people may hold section 35 Aboriginal rights under the Canadian

Constitution. OFI works with non-profit, representative Aboriginal organizations that have substantial Métis memberships to develop objectively verifiable membership systems for Métis members and harvesters.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Respect for the Aboriginal rights of Métis under section 35	Number of Métis harvesters identified (of potential rights-bearing communities)	The development of targets relating to the number of harvester membership systems applying objectively verifiable criteria by March 31, 2010	Met	Established the target to develop three membership systems ready to be objectively verified by March 31, 2015
	Level of public awareness of Métis Aboriginal rights issues	Creation of baseline data in relation to the public awareness of Métis rights by March 31, 2010	Not met	Planning the development of trend tracking tools for 2010–2011 to conduct media analysis of public reaction around Métis harvesting and consultation issues, including court decisions and provincial harvesting agreements

Performance Analysis

The 2009–2010 priorities of this program activity were to renew ongoing policy authorities and revise the strategy for management of Métis Aboriginal rights. In addition, work continued with recipient organizations to build on strengths and remedy weaknesses in their membership systems identified by a third-party evaluation in 2008–2009. Membership systems provide a basis for membership representation and increase credibility and transparency for money spent; and reinforce federal and provincial partners' confidence in Métis organizations.

To further both Métis Aboriginal rights and the Federal Action Plan on Consultation and Accommodation, OFI participated in a second round of discussions with selected Métis and Non-Status Indian groups from across Canada. In addition, OFI commissioned research on consultation as it relates to Non-Status Indian communities in Eastern Canada. It also helped fund a conference on the duty to consult organized by the University of Alberta to advance common understanding of this issue. The workshops explored current best practices on consultation and identified short- and long-term strategies. These findings can help inform the federal government's policy approach to consultation and accommodation.

PROGRAM ACTIVITY: INTERNAL SERVICES

An effective and responsibly managed and operated department positioned to achieve its strategic outcomes

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)			2009–2010 Human Resources (full-time equivalent)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
358.8	513.1	501.1	2,617.4	2,642.1	24.7

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects incremental funding provided for out-of-court settlements, the operating budget carry forward and compensation adjustments. The difference between Total Authorities and Actual Spending primarily reflects operating resources to be carried forward to 2010-11.

Performance Analysis¹

In 2009–2010 Internal Services refined and enhanced the department's management and corporate services to support INAC's strategic outcomes. This work included intergovernmental co-ordination of Aboriginal policies and programs.

"Measuring What Matters" reflects INAC's continued efforts to strengthen evidence on program outcomes and engage senior officials and program managers in identifying information integral to results. To advance understanding and develop benchmarks for departmental efforts around recipients' reporting, INAC completed a preliminary survey for the planned audit of recipient reporting burden in December 2009. This preliminary survey sets out four key conclusions to maintain the department's progress, including the importance of implementing performance measurement strategies. The new Policy on Transfer Payments is at the heart of INAC's change in focus for reducing reporting burden. Instead of concentrating on surveys and inventory, the department is looking at the reporting requirements of transfer payments. In 2010, INAC established a new senior position

to open dialogue on reporting burden and consider ways to lessen it while at the same time reinforce accountability.

Since 2007–2008, INAC has been investing in its business intelligence/enterprise data warehouse capacity to integrate key departmental data (e.g., financials, human resources, program data, performance measures); the goal is to support more informed decision-making at all levels of the department. Progress on key business intelligence solutions continued this year with further enhancements, including the addition of accounts payable, salary information from the salary management system, and reports to track INAC's investments under Canada's Economic Action Plan.

The Chief Financial Officer (CFO) Sector continued to move to a model that better supports the Deputy Minister as the accounting officer for the department. This work included the initiation of the financial management advisory model. Every sector now has at least one direct link to the CFO sector for many purposes, including budgeting and forecasting.

¹ For detailed reporting against expected results provided in INAC's 2009-10 Report on Plans Priorities, please visit <http://www.aicn-inac.gc.ca/ai/arp/es/0910/dpr/is-eng.asp>

To improve the quality of information and accountability for results, in 2009–2010 INAC continued to build on its tools and processes to enhance the quality of its Treasury Board submissions. As a result, INAC improved its Management Accountability Framework rating for Quality of Treasury Board Submissions from “opportunity for improvement” to “acceptable” in 2010.

INAC contributed to and participated in key international forums, such as the United Nations Permanent Forum on Indigenous Issues. This gave the department an opportunity to learn about emerging trends, and to present factual and balanced information to international audiences on Canadian approaches. In addition, INAC formalized a strategic partnership with the U.S. Department of the Interior, through an MOU signed on March 29, 2010, aimed at pooling best practices that can contribute to departmental policy and program development in key priority areas.

As part of INAC’s effort to improve the co-ordination of Aboriginal programming and policies across the federal government, the department consolidated reporting on Aboriginal initiatives under Canada’s Economic Action Plan (CEAP). In 2009–2010, INAC released four consecutive reports, outlining progress and highlighting expected results, timeframes and investment levels. The reports also provide information on how communities can access CEAP investments — both those designated specifically for Aboriginal/northern communities and other more general initiatives. These reports, designed to complement the government-wide Report to Canadians, are the result of extensive co-ordination among federal departments and agencies. Throughout this process, INAC encourages departments and agencies to work together to better address Aboriginal Canadians’ needs and interests.¹

Benefits to Canadians

Stronger management and effective corporate services (human, communications, technical, information, policy, legal and financial) support not only INAC’s strategic outcomes, but also an improved quality of life for Aboriginal people and Northerners. Corporate services include communication with INAC’s partners and all Canadians. This information helps the public to understand Aboriginal and northern issues, and to see how the department is carrying out its plans and programs.

The Centre for Integrity, Values and Conflict Resolution offered 2,198 points of service to INAC employees. These services focus on workplace well-being; compliance with and promotion of values-based behaviours; transferring knowledge and skills; and informal and effective resolution of conflicts. Research has shown that a healthy workplace where conflict is well managed and ethical behaviours are encouraged contributes significantly to employee loyalty, increases productivity, raises morale and significantly reduces absenteeism.

¹ For more information on CEAP Aboriginal and northern investments, please see www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/bg09/ano-eng.asp.

CANADA'S ECONOMIC ACTION PLAN

(\$ millions)	2009–2010 Planned Spending	2009–2010 Actual Spending
Indian and Northern Affairs Canada ^a	295.5	301.2
Canadian Northern Economic Development Agency ^b	n/a	25.7
Total	295.5	326.9

^a Reflects Planned Spending as indicated in INAC's 2009–2010 Report on Plans and Priorities (RPP), excluding \$20 million in funding set aside for the Canadian Northern Economic Development Agency. In addition, Planned Spending in the RPP did not include funding for contaminated sites or energy development in the North under Canada's Economic Action Plan as INAC did not have these details at the departmental level when the report was being prepared.

^b CEAP funding of \$20.0 million (\$10.0 million for Strengthening Economic Development in the North and \$10.0 million for Strategic Investments in Northern Economic Development) was included in Planned Spending in INAC's 2009–2010 Report on Plans and Priorities as CanNor did not exist when the report was being prepared.

As the lead department in the Aboriginal cluster of federal departments, INAC is involved in a range of initiatives related to Canada's Economic Action Plan that touch on many areas:

- Water and Wastewater;
- Housing;
- Schools;
- Child and Family Services;
- Contaminated Sites;
- Arctic Research Infrastructure Fund;
- Canadian High Arctic Research Station Feasibility Study; and
- Promoting Energy Development in the North.

Initiative: Water and Wastewater

Description		Alignment to Program Activity	
Two-year targeted funding will provide for the completion of drinking water and wastewater infrastructure projects to address health and safety priorities, and to protect and maintain the lifespan of existing and new assets in 18 First Nation communities across the country.		The Economy strategic outcome — Community Infrastructure program activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009-2010 Planned Spending	82.5	2009-2010 Actual Spending	68.6 ^a
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
First Nation communities have a base of infrastructure that protects health and safety and enables engagement in the economy		<ul style="list-style-type: none">• Number of funding agreements signed• Number of projects completed• Number of employment-hours created <p>Target: 18 water and wastewater infrastructure projects completed by March 31, 2011</p>	<p>Met all:</p> <ul style="list-style-type: none">• Signed all 18 of the 2009–2010 water and wastewater funding agreements• Substantially completed one lagoon project in Manitoba• Created approximately 165,900 total employment-hours, according to First Nation reports, with 64,280 hours completed by First Nation members <p>Target for 2011 on track</p>

^a \$13.5 million was reprofiled to 2010–2011. A further request to reprofile \$0.4 million to 2010–2011 is pending approval.

Initiative: Housing

Description		Alignment to Program Activity	
This two-year program will support on-reserve housing, dedicated to new social housing stock and to complementary activities. This will assist in the transition to market-based housing on reserves and address immediate housing needs, such as overcrowding and health issues, while serving as an economic stimulus for many First Nation and rural areas by generating employment and the development of skilled trades.		The Economy strategic outcome — Community Infrastructure program activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending	75.0	2009–2010 Actual Spending	75.0
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
First Nation communities have a base of infrastructure that protects health and safety and enables engagement in the economy		Number of units constructed, number of units renovated, number of units converted to market-based housing and number of lots serviced ^a	2009–2010: Exceeded: 200 units constructed, 2,234 renovated or converted to market-based housing, totalling 2,434 units
		2009–2010 Target: Over 2,100 units constructed, renovated or converted market based housing, and nearly 600 lots serviced	Lot Servicing: Mostly met: 544 lots serviced

^a For improved clarity, this performance indicator has been reworded slightly compared with the 2010–2011 *Report on Plans and Priorities*.

Initiative: Schools

Description		Alignment to Program Activity	
This initiative will provide economic stimulus to communities, generate short-term employment and business opportunities, and help to ensure that educational facilities meet existing and future educational requirements, as well as to improve student retention and graduation rates on reserves.		The Economy strategic outcome — Community Infrastructure program activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending 95.0		2009–2010 Actual Spending 81.8	
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Indicators and Summary
First Nation communities have a base of infrastructure that protects health and safety and enables engagement in the economy		<ul style="list-style-type: none">• Number of funding agreements signed• Number of projects completed• Number of employment-hours created <p>Target: 10 new school projects will be constructed and two major renovation projects will be completed by March 31, 2011</p>	<p>Met all:</p> <ul style="list-style-type: none">• All 12 of the 2009–2010 school funding agreements were signed• No school projects were completed in 2009–2010• Created about 218,125 employment-hours, according to First Nation reports, with 64,280 hours completed by First Nations members

Initiative: Child and Family Services

Description	Alignment to Program Activity	
The federal government continues to invest in new partnerships with willing provinces and First Nations in implementing a new enhanced prevention-focused approach for First Nation child and family services on reserves.	The People strategic outcome — Social Development program activity	
CEAP Spending (\$ millions)		
2009–2010 Planned Spending 7.0	2009–2010 Actual Spending 4.0 ^a	
Expected Results	Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
This will assist in achieving better outcomes for First Nation children and families	2009–2010 Target: Quebec and Prince Edward Island are the next jurisdictions to move to the new approach	Mostly met: <ul style="list-style-type: none">Completed Prince Edward Island transition to the enhanced prevention-focused approachMade progress on Quebec transition to the enhanced prevention-focused approach

^a Funding provided through CEAP for the Information System is not available until Treasury Board gives Preliminary Project Approval (PPA). The PPA process did not allow for INAC to go before Treasury Board in 2009–2010, which resulted in the department requesting and receiving approval to reprofile \$3.0 million to future years. INAC will be seeking PPA from Treasury Board in September 2010.

Initiative: Accelerating Action on Contaminated Sites — South of 60th Parallel

Description		Alignment to Program Activity	
Site assessment and remediation/risk management activities will be conducted on federal contaminated sites under CEAP's Federal Contaminated Sites Accelerated Action Plan.		The Land strategic outcome — Responsible Federal Stewardship program activity, Environmental Management sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending		2009–2010 Actual Spending	
n/a		15.8	
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
The Government of Canada demonstrates responsible federal stewardship of the environment on reserve lands		Reduction in the number of contaminated sites south of 60° 2009–2010 Target: 45 assessment projects and 20 remediation projects	Exceeded: 111 assessment projects and 160 remediation projects were completed in 2009–2010

Initiative: Arctic Research Infrastructure Fund

Description		Alignment to Program Activity	
This investment will support maintaining or upgrading key existing Arctic research facilities through the Arctic Research Infrastructure Fund.		The North strategic outcome — Northern Lands and Resources program activity, Northern Science sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending	35.0	2009–2010 Actual Spending	30.1
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
Improved infrastructure for research on the Canadian North		<p>Number of improved research facilities completed (both upgraded and new construction)</p> <p>Target: 20 by March 31, 2011</p>	<p>Somewhat met:</p> <ul style="list-style-type: none">Started all 20 projects, with 11 beginning constructionIncorporated green technologies into facilities' design for a number of projectsEstablished network of research station operators to share lessons learned and increase efficiencies

Initiative: Canadian High Arctic Research Station feasibility study

Description		Alignment to Program Activity	
INAC will undertake a feasibility study for the proposed station, which will serve as the hub for existing and future scientific activity in Canada's vast and diverse Arctic region.		The North strategic outcome — Northern Lands and Resources program activity, Northern Science sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending	1.0	2009–2010 Actual Spending	1.1
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
Improved infrastructure for research on the Canadian North		<p>Percentage achievement of planned steps for the feasibility study for the Canadian High Arctic Research Station</p> <p>Target: 100% by October 1, 2010</p>	<p>Somewhat met:</p> <ul style="list-style-type: none">• Defined mandate, scope and scale of station• Undertook detailed analysis of the station's potential location, including consultations with the three potential host communities• Completed 60% of feasibility study

Initiative: Accelerating Action on Contaminated Sites — North of 60th Parallel

Description		Alignment to Program Activity	
INAC will conduct site assessment and remediation/risk management activities on federal contaminated sites under CEAP's Federal Contaminated Sites Accelerated Action Plan. Over two fiscal years, the department will complete site assessments at 355 sites and carry out some remediation activities at the Giant Mine site.		The North strategic outcome — Northern Land and Resources program activity, Contaminated Sites sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending	n/a	2009–2010 Actual Spending	11.1
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
Contaminated sites are managed to ensure the protection of human health and the safety of the environment while bringing economic benefits to the North		2009–2010 Target:	Met all:
		106 assessment projects and 1 remediation project	<ul style="list-style-type: none">Completed 106 assessment projects in N.W.T. and NunavutBegan the remediation project for the Giant MineCEAP funding in 2010–2011 will complete the Freeze Optimization Study

Initiative: Promoting Energy Development in the North

Description		Alignment to Program Activity	
Activities related to the Mackenzie Gas Project (MGP) will be undertaken, including environmental assessments, regulatory co-ordination, science, Aboriginal consultations and activities related to supporting private sector oil and gas exploration and development induced by the MGP. ^a		The North Strategic Outcome — Northern Land and Resources program activity, Oil and Gas sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending	n/a	2009–2010 Actual Spending	13.7
Expected Results		Performance Indicators and Targets	Performance Status and Summary
Management of oil and gas resource development benefits Northerners and all Canadians		Science projects completed Management of oil and gas activity induced by the MGP 2009–2010 Target: <ul style="list-style-type: none">• Government response developed for Joint Review Panel Report• Identify and develop legislative and regulatory initiatives to support and advance the MGP	Met all: <ul style="list-style-type: none">• Prepared interim government response to the 176 recommendations of the Joint Review Panel environmental assessment report and an Aboriginal consultation plan in collaboration with other departments• Engaged Aboriginal communities on the proposed Canada Benefit Plans• Completed science projects and prepared all MGP science conducted since 2002 for online publication

^a The description of this initiative has been changed for greater clarity.

CEAP INITIATIVES UNDER CANADIAN NORTHERN ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCY

Initiative: Recreational Infrastructure Canada Program

Description		Alignment to Program Activity	
The Recreational Infrastructure Canada (RIInC) program is an infrastructure fund that is investing in recreational facilities across Canada over a two-year period and providing a temporary economic stimulus to reduce the impacts of the global recession, while renewing, upgrading and expanding recreational infrastructure in Canadian communities. In the three northern territories, CanNor led the delivery of this program.		The North strategic outcome — Northern Economic Development sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009-2010 Planned Spending	n/a	2009-2010 Actual Spending	0.4 ^a
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
The development of new and/or improved recreational infrastructure in the North and short-term employment to mitigate the impacts of the economic downturn		Identification of projects in all three territories and project activities under way	Met all: <ul style="list-style-type: none">• 19 RIInC projects completed or underway supporting local recreational infrastructure

A reprofiling request has been made for \$617,857 of the first year budget.

Initiative: Community Adjustment Fund

Description		Alignment to Program Activity	
The Community Adjustment Fund (CAF) is providing funding over two years to address the short-term economic needs of Canadian communities affected by the global economic downturn. This national economic stimulus initiative supports projects that create jobs and maintain employment in and around communities that have experienced significant job losses and lack alternative employment opportunities.		The North strategic outcome — Northern Economic Development sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending	n/a	2009–2010 Actual Spending	14.0
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
Projects undertaken in communities across the three northern territories, ranging from work in sectors, such as mining, tourism and fisheries, to community activities such as upgrades to community roads and bridges, reduction of wildfire fuel levels, and the removal of derelict buildings on municipal lands		Identification of projects in all three territories and project activities under way	Met all: 25 projects underway with funds either committed or spent.

Initiative: Strategic Investments in Northern Economic Development

Description		Alignment to Program Activity	
Canada's Economic Action Plan announced funding of \$90 million over five years for the renewal of Strategic Investments in Northern Economic Development (SINED). The program, delivered by CanNor, focuses on four thematic areas linked to long-term economic development: building the knowledge base; enhancing the economic infrastructure base; capacity development; and economic diversification.		The North strategic outcome — Northern Economic Development sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending	n/a	2009–2010 Actual Spending	7.9
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
Projects are undertaken with a variety of proponents including territorial and municipal governments, First Nations, NGOs and individuals across the three northern territories, and involve work in sectors such as mining, oil and gas, geoscience, tourism, small and medium sized enterprises, renewable energy, cultural industries and capacity development.		Identification of projects in all three territories and project activities under way	Met all: 56 projects supported under SINED program

Initiative: Strengthening Economic Development in the North

Description		Alignment to Program Activity	
Canada's Economic Action Plan announced funding of \$10 million per year for five years to establish a new regional development agency for the three northern territories of Yukon, Northwest Territories and Nunavut.		The North strategic outcome — Northern Economic Development sub-activity	
CEAP Spending (\$ millions)			
2009–2010 Planned Spending		2009–2010 Actual Spending	
n/a		3.4	
Expected Results		Performance Indicators and Target	Performance Status and Summary
Establishing the agency, and developing capacity around policy, advocacy and co-ordination and internal services program functions		A program activity architecture for CanNor approved by Treasury Board	Met all: Established CanNor presence in all three territorial capitals and Ottawa, delivered all CanNor programs, and established business processes and structures for the new Agency, including an approved PAA.

CANADIAN POLAR COMMISSION

INCREASED CANADIAN POLAR KNOWLEDGE STRATEGIC OUTCOME

2009–2010 Financial Resources (\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
1.0	1.0	1.0

2009–2010 Human Resources (full-time equivalents)

Planned	Actual	Difference
5	5	0

The Commission's strategic outcome is increased Canadian polar knowledge, which aims to help Canada acquire the wide range of information needed for effective policy and research program development in the polar regions, and to maintain Canada's position as a leading polar nation. The Commission ensures that adequate polar science infrastructure and logistics are available to Canadian researchers and that all stakeholders participate in developing a polar science policy to support and co-ordinate Canadian polar research. The Canadian polar research community is diverse and dispersed, with small research institutes supporting a broad range of research activities. The Commission co-ordinates research activities to increase efficiency and generate greater exchange of information.

Benefits to Canadians

By acquiring the wide range of information needed to develop effective policy and research programs in the polar regions, Canada can maintain its position as a leading polar nation. The technological advances that result will create a host of economic and development opportunities for Canadians. Moreover, better international collaboration and co-operation in polar research programs and initiatives will lead to a better understanding of polar issues and a cleaner, healthier environment.

Lessons Learned

The work of the Commission is determined by the priorities established from year to year by the Board of Directors. Because these can change, the Commission has learned that its work is better suited to qualitative, rather than quantitative, methods in performance measurement.

The delay in reappointments or new appointments to the Board after all members reached the ends of their terms midway through 2008–2009 considerably hampered the Commission's work.

PROGRAM ACTIVITY:
RESEARCH FACILITATION
AND COMMUNICATION

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Growing awareness and understanding among Canadians of the polar regions, and timely northern issues such as sustainable development, and climate change	Increased public knowledge of polar science and related issues Improved understanding of polar climate change scenarios and the development of polar research	Four publications A commissioned website and an up-to-date Canadian Polar Information Network	Met all	Produced two issues each of the northern science publication <i>Meridian</i> and the <i>Newsletter of the Canadian Antarctic Research Network</i> Updated the website, including the Canadian Polar Information Network
Co-operation among all stakeholders on issues of infrastructure, logistics and science policy	Better co-ordination within the research community, improved infrastructure, monitoring, and ability to attract the next generation of polar scientists	Fully researched and published report on the costs of renewed Arctic and subarctic research infrastructure	Met all	Produced a report on costs of a network of northern research infrastructure through consultation with the operators and managers of Canada's Arctic and subarctic research facilities
Canada acquires the wide range of information needed to develop effective policy and research programs in the polar regions, and maintain its position as a leading polar nation	Development of a polar science policy Co-operation with polar research nations and level of Canadian influence over international polar science	A polar science policy developed by 2012 An increased level of Canadian influence Increased co-operation with polar research nations	N/A	Completed report on the costs of renewed Arctic and subarctic research infrastructure, essential to any future national polar science policy Continued raising Canadians' awareness of and participation in international research initiatives and projects Brought together scientists and research managers from Argentina and Canada to investigate potential research collaborations in Antarctica and the Canadian Arctic

Performance Analysis

The Commission worked toward ensuring that Canadians benefit from the legacy of International Polar Year (IPY) 2007–2008. This legacy includes a new generation of researchers attracted to polar studies, better public knowledge of polar issues, enhanced polar observation systems and research support facilities, and better scientific understanding of the Arctic and Antarctic. Another element of the Commission's IPY legacy — the report on costs of a network of northern research infrastructure — is now available for use in planning the infrastructure required by Canadian polar research over the next 25 years.

The Polar Commission's ongoing work with the Scientific Committee on Antarctic Research and the International Arctic Science Committee fostered international dialogue and collaboration, bringing new polar information to Canada, and communicating the Canadian research community's views to scientists in other countries.

SECTION III

SUPPLEMENTARY INFORMATION

FINANCIAL HIGHLIGHTS

INAC

	% Variance	(\$ thousands)	
		2009–2010	2008–2009
At end of Year (March 31) — Condensed Statement of Financial Position			
Total Assets	2.6	955,949	931,432
Total Liabilities	14.0	16,857,141	14,781,462
Total Equity	-14.8	(15,901,192)	(13,850,030)
Total	2.6	955,949	931,432
For the Year (Ended March 31) — Condensed Statement of Operations			
Total Expenses	25.5	9,263,960	7,380,656
Total Revenues	-28.2	204,575	284,981
Net Cost of Operations	27.7	9,059,385	7,095,675

The difference between Planned Spending and Total Authorities primarily reflects incremental funding provided for out-of-court settlements, the operating budget carry-forward and compensation adjustments. The difference between Total Authorities and Actual Spending primarily reflects operating resources to be carried forward to 2010–2011.

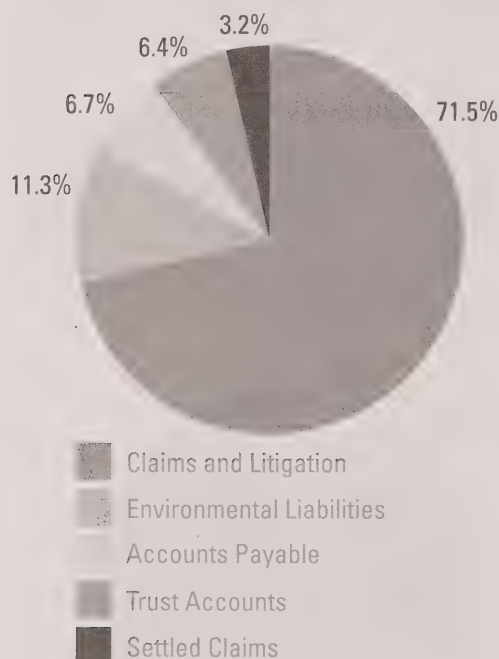
Assets by Type

Total assets were \$955.9 million at the end of 2009–2010, which came to an increase of \$24.5 million (2.6 percent) over the previous year's total assets of \$931.4 million. Loans made up 78.1 percent of total assets at \$746.7 million. Accounts and interest receivable of \$131.3 million represented 13.7 percent of total assets, while non-financial assets of \$77.9 million represented approximately 8.2 percent of total assets.



Liability by Type

Total liabilities were \$16.9 billion at the end of 2009–2010, which came to an increase of \$2.1 billion (14.0 percent) over the previous year's total liabilities of \$14.8 billion. The allowance for claims and litigation represents the largest portion of liabilities at \$12.1 billion or 71.5 percent of total liabilities. Other significant liabilities include environmental liabilities of \$1.9 billion (11.3 percent), accounts payable of \$1.1 billion (6.7 percent), trust accounts of \$1.1 billion (6.4 percent), and settled claims in the amount of \$538 million (3.2 percent).



Revenues

Total revenues amounted to \$204.6 million for 2009–2010, representing a 28.2-percent decrease over the previous year's revenue of \$285.0 million. Resource royalties, earned pursuant to contracts or regulations such as the *Northwest Territories and Nunavut Mining Regulations*, the Frontier Lands Petroleum Royalty Regulations and the Norman Wells Project profits represent the most significant source of revenue, accounting for \$186.9 million or 91.3 percent of total revenues. Other sources of revenue include interest on loans in the amount of \$9.4 million (4.6 percent).



Expenses

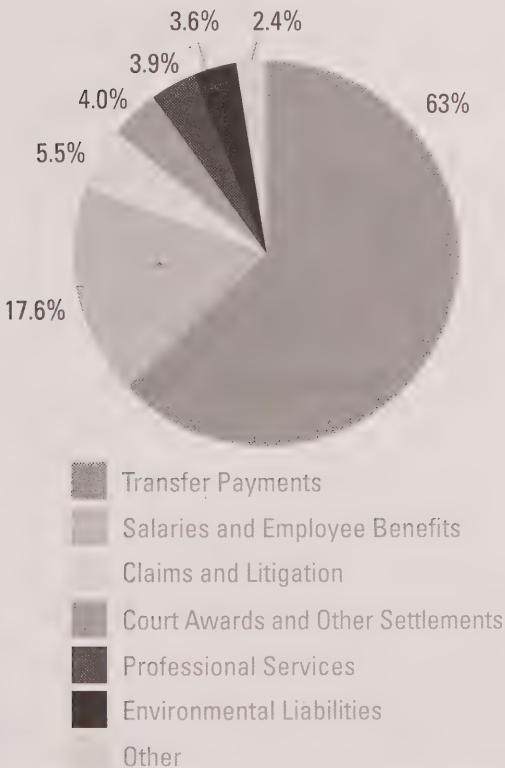
Total expenses were \$9.3 billion in 2009–2010, representing a 25.5-percent increase over the previous year's expenses of \$7.4 billion. Transfer payments, the majority to Aboriginal people and Aboriginal organizations, amounted to \$5.8 billion or 63.0 percent of total expenses. Other significant expenses include claims and litigation of \$1.6 billion accounted 17.6 percent, salaries and employee benefits totalled \$0.5 billion, accounting for 5.5 percent of total expenses, professional services of \$0.4 billion accounted for 4.0 percent of total expenses, court awards and other settlements of \$0.4 billion accounted for 3.9 percent and environmental liabilities of \$0.3 billion accounted for 3.6 percent.

Financial statements can be found at:
www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/pubs/fnst10/fnst10-eng.asp.

CANADIAN NORTHERN ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCY

The Financial Highlights for the Canadian Northern Economic Development Agency can be found at: <http://www.north.gc.ca/aa/smr10/smr10-eng.asp>.

The financial statements for the Canadian Northern Economic Development Agency can be found at: <http://www.north.gc.ca/aa/smr10/smr10-eng.asp>.



LIST OF TABLES

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat website at www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp:

- Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue;
- User Fees/External Fees;
- Details on Transfer Payment Programs;
- Response to Parliamentary Committees and External Audits;
- Internal Audits;
- Evaluations; and
- Green Procurement.

Information on INAC's performance related to the following horizontal initiatives can be found on the Treasury Board Secretariat website at www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp:

- Urban Aboriginal Strategy;
- First Nations Water and Wastewater Action Plan;
- Labrador Innu Comprehensive Healing Strategy;
- International Polar Year; and
- Indian Residential Schools Resolution Health Support Program.

CONTACT FOR FURTHER INFORMATION

Indian and Northern Affairs Canada

***Les Terrasses de la Chaudière
10 Wellington Street, North Tower
Gatineau, Quebec***

Mailing Address:

Ottawa, Ontario K1A 0H4

Internet:

www.ainc-inac.gc.ca

E-mail:

webmaster@ainc-inac.gc.ca

General and Statistical Inquiries, and Publication Distribution

E-mail:

Infopubs@ainc-inac.gc.ca

Tel. (toll-free):

1-800-567-9604

TTY (toll-free):

1-866-553-0554

Departmental Library

Tel.:

(819) 997-0811

E-mail:

Reference@ainc-inac.gc.ca

Media Enquiries – Communications

Tel.: (819) 953-1160

Canadian Polar Commission

***Suite 1710, Constitution Square
360 Albert Street***

Mailing Address:

Ottawa, Ontario, K1R 7X7

Internet:

www.polarcom.gc.ca

E-mail:

mail@polarcom.gc.ca

Tel.:

(613) 943-8605

Toll-free:

1-888-765-2701

Canadian Northern Economic Development Agency

***Indian and Northern Affairs
Les Terrasses de la Chaudière
10 Wellington Street, North Tower
Gatineau, Quebec***

Mailing Address:

Ottawa, Ontario K1A 0H4

Internet:

www.cannor.gc.ca

Email:

InfoNorth-InfoNord@CanNor.gc.ca

Tel. (toll-free):

1-800-567-9604

TTY (toll-free):

1-866-553-0554

AUTRES SOURCES D'INFORMATION

Affaires indiennes et du Nord Canada

Les Terrasses de la Chaudière
10, rue Wellington, tour Nord
Gatineau, Québec

Adresse postale :
Ottawa (Ontario) K1A 0H4

Site Web :
www.ainc-inac.gc.ca

Courriel :
webmaster@ainc-inac.gc.ca

Distribution des publications et demandes de renseignements statistiques et généraux

Courriel :
Infopubs@ainc-inac.gc.ca

Téléphone :
1 800 567-9604 (sans frais)

Télécopieur :
1 866 553-0554 (sans frais)

Bibliothèque ministérielle

Téléphone :
819 997-0811

Courriel :
Reference@ainc-inac.gc.ca

Demandes provenant des médias (Communications)

Téléphone : 819 953-1160

*Commission canadienne des
affaires polaires*

Édifice Constitution Square
360, rue Albert, bureau 1710

Adresse postale :
Ottawa (Ontario) K1R 7X7

Site Web :
www.polarcom.gc.ca

Courriel :
mail@polarcom.gc.ca

Téléphone :
613 943-8605

Téléphone sans frais :
1 888 765-2701

*Agence canadienne de
développement économique du Nord*

Les Terrasses de la Chaudière
10, rue Wellington, tour Nord
Gatineau, Québec

Adresse postale :
Ottawa (Ontario) K1A 0H4

Site Web :
www.canor.gc.ca

Courriel :
InfoNorth-InfoNord@CanNor.gc.ca

Téléphone :
1 800 567-9604 (sans frais)

Télécopieur :
1 866 553-0554 (sans frais)

LISTE DES TABLEAUX

Les tableaux suivants peuvent être consultés dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-tra.asp> :

- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

- Frais d'utilisation et frais externes

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes

- Vérifications internes

- Évaluations

- Achats écologiques

Le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor, à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-tra.asp>, fournit de l'information sur le rendement du Ministère dans le cadre des initiatives horizontales suivantes :

- Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain

- Plan d'action pour l'approvisionnement en eau potable et le traitement des eaux usées des Premières nations

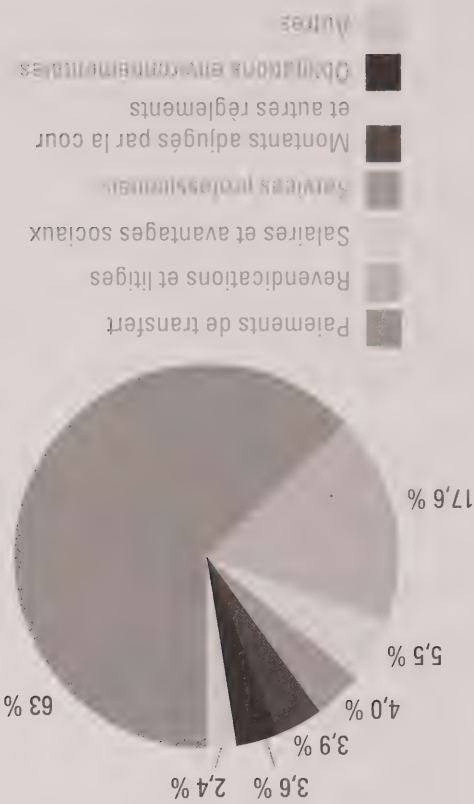
- Stratégie globale de guérison des Innus du Labrador

- Année polaire internationale

- Programme de soutien en santé – Résolution des questions des pensionnats indiens

Dépenses

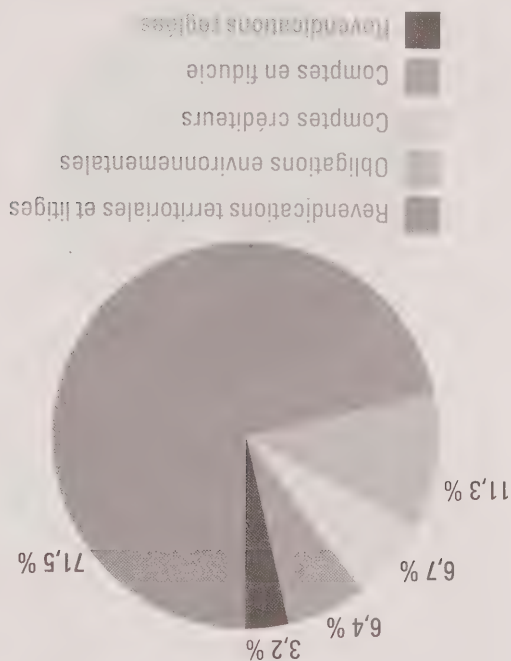
Au cours de l'exercice 2009-2010, les dépenses totales du Ministère ont atteint 9,3 milliards de dollars, soit une hausse de 25,5 % par rapport aux 7,4 milliards enregistrés à l'exercice précédent. Les paiements de transfert, versés en grande partie aux membres et aux organisations autochtones, se sont élevés à 5,8 milliards de dollars ou 63 % des dépenses totales. Le Ministère a affecté 1,6 milliard de dollars aux revendications et aux litiges (17,6 %). Il a également versé 0,5 milliard de dollars en salaires et avantages sociaux (5,5 %) et 0,4 milliard de dollars (4 %) en services professionnels. Les montants adjugés par la cour et les autres règlements sont évalués à 0,4 milliard de dollars (3,9 %), alors que les obligations environnementales ont entraîné des dépenses de 0,3 milliard de dollars (3,6 %).



Les états financiers du Ministère peuvent être consultés à l'adresse suivante : <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/arp/pubs/fnst10/fnst10-fra.asp>.

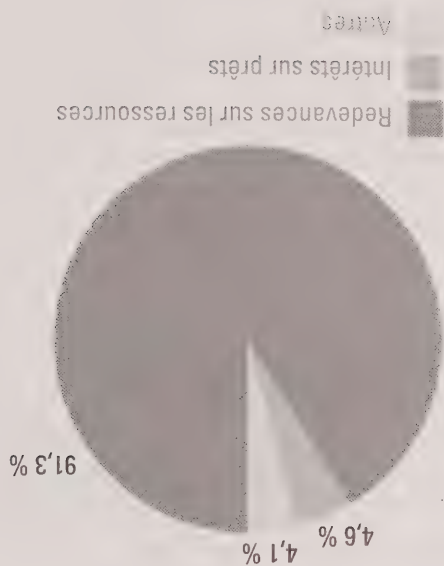
PORTAIT FINANCIER DE
L'AGENCE CANADIENNE DE
DÉVELOPPEMENT DU NORD

Pour obtenir un portrait financier plus détaillé de l'Agence canadienne de développement du Nord, veuillez visiter l'adresse www.ainc-inac.gc.ca/aa/smr10/smr10-fra.asp. Les états financiers de l'Agence peuvent être consultés à l'adresse suivante : www.ainc-inac.gc.ca/aa/smr10/smr10-fra.asp.



À la fin de 2009-2010, le passif total du Ministère s'élevait à 16,9 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 2,1 milliards de dollars (14 %) par rapport aux 14,8 milliards enregistrés à l'exercice précédent. Les fonds destinés aux revendications territoriales et aux litiges sont évalués à 12,1 milliards de dollars et constituent le principal élément du passif du Ministère (71,5 %). Les autres postes du passif regroupent les obligations environnementales de 1,9 milliard de dollars (11,3 %), les comptes créditeurs de 1,1 milliard de dollars (6,7 %), les comptes en fiducie de 1,1 milliard de dollars (6,4 %) et les revendications territoriales ayant donné lieu à un règlement, dont la valeur s'établit à 538 millions de dollars (3,2 %).

Passif



En 2009-2010, le Ministère a perçu 204,6 millions de dollars en revenus, ce qui représente une baisse de 28,2 % par rapport aux 285 millions de dollars enregistrés à l'exercice précédent. Les redevances sur les ressources s'établissent à 186,9 millions de dollars (ou 91,3 %) et constituent la plus importante source de revenu; elles résultent des profits générés par le projet de Norman Wells et de divers marchés et règlements, dont le Règlement sur l'exploitation minière dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut et le Règlement sur les redevances relatives aux hydrocarbures provenant des terres domaniales. D'autres revenus proviennent notamment des intérêts sur les prêts, qui sont de l'ordre de 9,4 millions de dollars (4,6 %).

Revenus

PORTRAITS FINANCIERS

AIRC

Variation (%)		(en milliers de dollars)	
2009-2010	2008-2009	2009-2010	2008-2009

État condensé de la situation financière à la fin de l'exercice (au 31 mars)

Total de l'actif	2,6	955 949	931 432
Total du passif	14,0	16 857 141	14 781 462
Total des capitaux propres	-14,8	(15 901 192)	(13 850 030)
Total	2,6	955 949	931 432

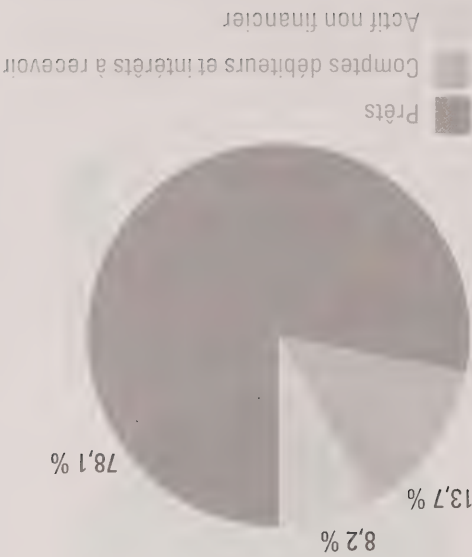
État condensé des résultats pour l'exercice se terminant le 31 mars

Total des dépenses	25,5	9 263 960	7 380 656
Total des revenus	-28,2	204 575	284 981
Résultats nets	27,7	9 059 385	7 095 675

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable au financement additionnel affecté aux règlements extrajudiciaires, au report du budget de fonctionnement et au rajustement des compensations. La différence entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique principalement par le report à l'exercice 2010-2011 de ressources affectées au fonctionnement.

Actif

À la fin de 2009-2010, l'actif total du Ministère s'élevait à 955,9 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 24,5 millions de dollars (2,6 %) par rapport aux 931,4 millions enregistrés à l'exercice précédent. Les prêts, évalués à 746,7 millions de dollars, comptent pour 78,1 % de l'actif total, tandis que les comptes débiteurs et les intérêts à recevoir représentent 13,7 % (ou 131,3 millions de dollars). Les 8,2 % restants sont liés à l'actif non financier, qui s'établit à 77,9 millions de dollars.



La Commission s'est assurée de faire profiter les Canadiens des retombées de l'Année polaire internationale de 2007-2008, notamment par la formation d'une nouvelle génération de chercheurs attirés par les études polaires, par la modernisation des systèmes d'observation et des installations de recherche en région polaire, par une connaissance plus approfondie des questions polaires au sein de la population et par une meilleure compréhension scientifique de l'Arctique et de l'Antarctique. Le rapport sur les coûts de l'infrastructure de recherche dans le Nord, l'autre retombée de l'Année polaire internationale, pourra également être utilisé pour planifier l'infrastructure dont auront besoin les chercheurs polaires du Canada au cours des 25 prochaines années.

Par le travail qu'elle accomplit au quotidien avec le Comité scientifique pour les recherches antarctiques et le Comité international pour les sciences arctiques, la Commission a favorisé le dialogue et la collaboration à l'échelle internationale. Elle a ainsi permis au Canada d'acquérir de nouvelles données sur les régions polaires et aux chercheurs canadiens de communiquer leurs points de vue à des scientifiques d'autres pays.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : LA PROMOTION DE LA RECHERCHE ET LA COMMUNICATION

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Atteintes	Échelle de rendement	Sommaire du rendement
Mieux faire connaître à la population canadienne les régions polaires et les défis qu'elles doivent relever, notamment sur le plan du développement durable et des changements climatiques	Meilleure connaissance des sciences polaires et des questions connexes au sein de la population de la région polaire	Meilleure compréhension des scénarios sur les changements climatiques et des progrès de la recherche dans la région polaire	Meilleure compréhension des scénarios sur les changements climatiques et des progrès de la recherche dans la région polaire	Production de deux nouveaux numéros pour chacune des publications scientifiques sur le Nord, soit le Bulletin Méridien et le Bulletin pour le Réseau canadien de recherches antarctiques
Obtenir la collaboration de tous les intervenants pour les questions liées à l'infrastructure, au soutien logistique et à la politique sur les sciences polaires	Coordination plus efficace au sein de la communauté des chercheurs	Amélioration de l'infrastructure de recherche dans les régions arctique et subarctique	Publication d'un rapport entièrement documenté sur les coûts de renouvellement de l'infrastructure	Production d'un rapport sur les coûts de l'infrastructure de recherche dans le Nord, à l'issue de consultations auprès d'exploitants et de gestionnaires d'installations de recherche dans les régions arctique et subarctique du Canada
Acquérir une vaste gamme d'information ration de politiques et de programmes de recherche efficaces dans les régions polaires et qui permettra au Canada de maintenir sa position de nation polaire dirigeante	Elaboration d'une politique sur les sciences polaires	Elaboration d'une politique sur les sciences polaires	Elaboration d'une politique sur les sciences polaires	Production d'un rapport sur les coûts du renouvellement de l'infrastructure de recherche dans les régions arctique et subarctique, une mesure essentielle à toute politique nationale sur les sciences polaires
				Augmentation continue de la sensibilisation et de la participation des Canadiens à des initiatives et des projets de recherche internationaux
				Réunion de scientifiques et de gestionnaires en recherche provenant de l'Argentine et du Canada afin d'envisager une éventuelle collaboration en Antarctique et dans l'Arctique canadien

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : UNE
MEILLEURE CONNAISSANCE DES
RÉGIONS POLAIRES DU CANADA

2009–2010 Financial Resources			2009–2010 Human Resources		
(\$ millions)			(full-time equivalents)		
Dépenses	Autorisations	1,0	Ressources	Ressources	0
réelles	totales	1,0	projets	coûts	0

Par ce résultat stratégique, la Commission canadienne des affaires polaires aide le Canada à maintenir sa position de nation polaire dirigeante et à réunir la vaste gamme d'information dont il a besoin pour élaborer des politiques et des programmes de recherche efficaces dans les régions polaires. Elle assure également aux chercheurs canadiens l'accès à une infrastructure et à un soutien logistique appropriés et encourage la participation de tous les intervenants à l'élaboration d'une politique sur les sciences polaires en vue d'appuyer et de coordonner la recherche dans la région polaire du Canada. Les chercheurs canadiens en sciences polaires forment une communauté dispersée et diversifiée qui travaille dans de petits instituts de recherche à accomplir une multitude d'activités. La Commission a donc pour rôle de coordonner les activités de recherche de manière à en accroître l'efficacité et à intensifier l'échange d'information.

Leçons apprises

Le travail de la Commission dépend des priorités établies par le conseil d'administration. Comme ces priorités sont appelées à changer chaque

année, la Commission a compris qu'il valait mieux mesurer son rendement à l'aide de méthodes qualitatives, plutôt que quantitatives.

Les travaux de la Commission ont été considérablement entravés par les retards dans les renouvellements de mandat et les nominations au conseil d'administration, tous les membres ayant terminé leur mandat au milieu de l'exercice de 2008–2009.

Avantages pour les Canadiens

En acquérant la vaste gamme d'information nécessaire à l'élaboration de politiques et de programmes de recherche efficaces dans les régions polaires, le Canada peut conserver sa place parmi les nations polaires dirigeantes. Les percées technologiques que ce nouveau savoir engendre génèrent toute une série de débouchés économiques et de possibilités de croissance pour les Canadiens. De plus, les relations de collaboration internationale qui se développent entre les responsables des programmes et des activités de recherche en sciences polaires permettront de mieux comprendre les défis qui pèsent sur les régions polaires et contribueront à créer un environnement plus propre et plus sain.

Initiative : Renforcement du développement économique dans le Nord

Description		Activité de programme	
<p>Le Plan d'action économique du Canada a consenti un financement annuel de dix millions de dollars pendant cinq ans à l'instauration d'une nouvelle agence de développement régional attiré aux trois territoires, soit le Yukon, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut.</p>		<p>Résultat stratégique : Le Nord —</p> <p>Sous-activité : Le développement économique du Nord</p>	
<p>Dépenses prévues au Plan d'action économique du Canada (en millions de dollars)</p>		<p>Dépenses réelles en 2009-2010 3,4</p>	
<p>Résultat attendu</p>		<p>Indicateur de rendement et objectif</p>	
<p>s. o.</p>		<p>Échelle et mesure du rendement</p>	
<p>Cette initiative donne lieu à la mise en place de l'agence de développement économique du Nord et à une augmentation de la capacité à assumer les responsabilités liées à l'élaboration de politiques, à la coordination, à la représentation et aux services internes.</p>		<p>Approbation, par le Conseil du Trésor, de l'architecture des activités de programme de l'Agence canadienne de développement économique du Nord</p>	
<p>Présence de l'Agence à capitales territoriales, exécution de tous les programmes placés sous sa responsabilité et mise en place des structures et processus organisationnels, y compris l'Architecture des activités de programme approuvée.</p>		<p>Attentes entièrement satisfaites</p>	

Initiative : Fonds d'adaptation des collectivités		Initiative : Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord	
Description	Résultat attendu	Description	Résultat stratégique : Le Nord —
<p>Le Fonds d'adaptation des collectivités accorde du financement sur deux ans pour répondre aux besoins économiques à court terme des collectivités canadiennes touchées par le ralentissement économique mondial. Cette mesure de relance économique nationale appuie les projets de création et de protection des emplois dans les collectivités, ou à proximité, qui ont connu d'importantes pertes d'emploi et n'ont pas d'autres débouchés à offrir à leurs résidents.</p>	<p>Divers projets sont réalisés dans les trois territoires du Nord, aussi bien dans les secteurs de l'exploitation minière, du tourisme et des pêches que dans le cadre de projets communautaires, comme la réfection des routes et des ponts, la réduction des quantités de combustibles forestiers et l'élimination d'édifices désuets se trouvant sur les terres municipales.</p>	<p>Le Plan d'action économique du Canada prévoyait un budget de 90 millions de dollars, réparti sur cinq ans, pour financer le renouvellement du programme d'investissement stratégiques dans le développement économique du Nord. Ce programme, exécuté par l'Agence canadienne de développement économique du Nord, vise quatre grands objectifs liés au développement économique à long terme : établir une base de connaissances; consolider les fondements économiques; renforcer les capacités; diversifier l'économie.</p>	<p>Sous-activité : Le développement économique du Nord —</p>
Dépenses prévues en 2009-2010	Dépenses prévues en 2009-2010	Dépenses prévues en 2009-2010	Dépenses prévues en 2009-2010
14,0	14,0	7,9	7,9
Echelle et sommaire	Echelle et sommaire	Echelle et sommaire	Echelle et sommaire
Atteintes entièrement satisfaites	Atteintes entièrement satisfaites	Atteintes entièrement satisfaites	Atteintes entièrement satisfaites
25 projets en cours dont les fonds sont engagés ou déjà investis	25 projets en cours dont les fonds sont engagés ou déjà investis	25 projets en cours dont les fonds sont engagés ou déjà investis	25 projets en cours dont les fonds sont engagés ou déjà investis
Designation des projets à mener dans les trois territoires et projets en cours	Designation des projets à mener dans les trois territoires et projets en cours	Designation des projets à mener dans les trois territoires et projets en cours	Designation des projets à mener dans les trois territoires et projets en cours
Indicateur de rendement et objectif	Indicateur de rendement et objectif	Indicateur de rendement et objectif	Indicateur de rendement et objectif
Financement de 56 projets par l'entremise du programme d'investissement stratégiques dans le développement économique du Nord	Financement de 56 projets par l'entremise du programme d'investissement stratégiques dans le développement économique du Nord	Financement de 56 projets par l'entremise du programme d'investissement stratégiques dans le développement économique du Nord	Financement de 56 projets par l'entremise du programme d'investissement stratégiques dans le développement économique du Nord
Des projets sont réalisés en collaboration avec divers promoteurs, qu'il s'agisse des gouvernements territoriaux, des administrations municipales, des Premières nations, des organisations non gouvernementales ou des particuliers provenant des trois territoires, dans des secteurs tels que l'exploitation minière, la prospection pétrolière et gazière, la géoscience, le tourisme, les petites et moyennes entreprises, les énergies renouvelables, les industries culturelles et le renforcement des capacités.	Des projets sont réalisés en collaboration avec divers promoteurs, qu'il s'agisse des gouvernements territoriaux, des administrations municipales, des Premières nations, des organisations non gouvernementales ou des particuliers provenant des trois territoires, dans des secteurs tels que l'exploitation minière, la prospection pétrolière et gazière, la géoscience, le tourisme, les petites et moyennes entreprises, les énergies renouvelables, les industries culturelles et le renforcement des capacités.	Des projets sont réalisés en collaboration avec divers promoteurs, qu'il s'agisse des gouvernements territoriaux, des administrations municipales, des Premières nations, des organisations non gouvernementales ou des particuliers provenant des trois territoires, dans des secteurs tels que l'exploitation minière, la prospection pétrolière et gazière, la géoscience, le tourisme, les petites et moyennes entreprises, les énergies renouvelables, les industries culturelles et le renforcement des capacités.	Des projets sont réalisés en collaboration avec divers promoteurs, qu'il s'agisse des gouvernements territoriaux, des administrations municipales, des Premières nations, des organisations non gouvernementales ou des particuliers provenant des trois territoires, dans des secteurs tels que l'exploitation minière, la prospection pétrolière et gazière, la géoscience, le tourisme, les petites et moyennes entreprises, les énergies renouvelables, les industries culturelles et le renforcement des capacités.

Initiative : Infrastructure de loisirs du Canada

Description	Activité de programme
<p>Le programme Infrastructure de loisirs du Canada prévoit des investissements dans les installations récréatives du Canada pour une période de deux ans. Ce programme vise à stimuler de façon ponctuelle l'économie canadienne afin d'atténuer les effets de la récession économique mondiale, tout en renouvelant, modernisant et agrandissant l'infrastructure de loisirs des collectivités canadiennes. L'Agence canadienne de développement économique du Nord a dirigé l'exécution de ce programme dans les trois territoires du Nord.</p>	<p>Résultat stratégique : Le Nord — Sous-activité : Le développement économique du Nord</p>

Données présumées au Plan d'action économique du Canada (en millions de dollars)

Dépenses prévues en 2009-2010 s. o.	Indicateurs de rendement et objectifs	Atteintes entièrement satisfaites
	<p>Le Nord canadien dispose d'une infrastructure de loisirs, nouvelle ou améliorée, et des emplois sont créés à court terme pour atténuer les effets du ralentissement économique.</p>	<p>Désignation des projets à mener dans les trois territoires et projets en cours</p> <p>• 19 projets d'infrastructure de loisirs communautaires terminés ou en cours</p>

Une demande de réaffectation de 617 857 dollars provenant du budget de la première année a été déposée.

Initiative : Promotion du développement énergétique dans le Nord canadien

Description		Activité de programme
<p>Une série d'activités seront réalisées dans le cadre du Projet gazier Mackenzie. Elles serviront notamment à mener des évaluations environnementales, à coordonner les exigences réglementaires, à réaliser des travaux de recherche, à mener des consultations auprès des Autochtones et à soutenir les activités de prospection pétrolière et gazière du secteur privé générées par le Projet gazier Mackenzie.</p>		<p>Résultat stratégique : Le Nord — Activité de programme : Les terres et les ressources du Nord Sous-activité : Le pétrole et le gaz</p>

Dépenses prévues en s. o.	Indicateurs de rendement	Echelle et fréquence
13,7	Dépenses réelles en 2009-2010	Annuel

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Echelle et fréquence
<p>Les activités d'exploitation pétrolière et gazière profitent aux résidents du Nord et à l'ensemble de la population canadienne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation de projets scientifiques • Gestion des activités pétrolières et gazières générées par le Projet gazier Mackenzie 	<p>Années entières</p>
<p>Objets de 2009-2010 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Préparation de la réponse du gouvernement au rapport de la Commission d'examen conjoint de mesures législatives et réglementaires à l'appui du Projet gazier Mackenzie • Détermination et élaboration de mesures législatives et réglementaires à l'appui du Projet gazier Mackenzie 	<ul style="list-style-type: none"> • Participation des collectivités autochtones à l'éventuel régime d'avantages du Canada • Réalisation des projets scientifiques et préparation de rapports, en vue d'un affichage en ligne, pour tous les projets de recherche réalisés depuis 2002 en lien avec le Projet gazier Mackenzie 	<p>Années entières</p>

La description de cette initiative a été modifiée par souci de clarté.

Objectif : 100 % d'ici le 1 ^{er} octobre 2010		<ul style="list-style-type: none">• Analyse détaillée des différents choix d'emplacement, notamment grâce à des consultations dans les trois collectivités d'accueil potentielles• Etude de faisabilité terminée à 60 %
--	--	--

Initiative : Accélération des mesures prises à l'égard des sites contaminés (au nord du 60° parallèle)

Description	Activité de programme
Des travaux d'évaluation, d'assainissement et de gestion des risques associés aux sites fédéraux contaminés seront réalisés conformément au Programme d'action accéléré pour les sites contaminés fédéraux prévu au Plan d'action économique du Canada. Au cours des deux exercices financiers, 355 sites seront évalués en plus des travaux d'assainissement réalisés à la mine Giant.	Résultat stratégique : Le Nord — Activité de programme : Les terres et les ressources du Nord, Sous-activité : Les sites contaminés

Depenses prévues au Plan d'action économique du Canada (en millions de dollars)	Depenses réelles en 2009-2010 S. O.	Depenses réelles en 2009-2010 11,1
---	--	---------------------------------------

Résultat attendu	Indicateurs de rendement et objectif	Echelle et sommaire du rendement
Les sites contaminés sont gérés de façon à générer des retombées économiques pour le Nord et à assurer la santé publique et la sécurité de l'environnement.	Réalisation de 106 projets d'évaluation et d'un projet d'assainissement	Objectif de 2009-2010 : Attentes entièrement satisfaites <ul style="list-style-type: none">• Réalisation de 106 projets d'évaluation dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut• Début du projet d'assainissement à la mine Giant• Possibilité de terminer l'étude sur l'optimisation de la congélation grâce au financement prévu en 2010-2011 par le Plan d'action économique du Canada

Initiative : Fonds pour l'infrastructure de recherche dans l'Arctique		Initiative : Étude de faisabilité de la station de recherche de l'Extrême-Arctique	
Description	Activité de programme	Activité de programme	Activité de programme
<p>Cet investissement permettra l'entretien ou la modernisation des principales installations de recherche dans l'Arctique par l'entremise du Fonds pour l'infrastructure de recherche dans l'Arctique.</p>	<p>Résultat stratégique : Le Nord — Activité de programme : Les terres et les ressources du Nord Sous-activité : Les sciences nordiques</p>	<p>Résultat stratégique : Le Nord — Activité de programme : Les terres et les ressources du Nord Sous-activité : Les sciences nordiques</p>	<p>AINC mènera une étude de faisabilité de la station de recherche proposée, laquelle servira de plaque tournante aux activités scientifiques actuelles et futures réalisées dans cette région vaste et diversifiée qu'est l'Arctique canadien.</p>
Dépenses prévues en 2009-2010 35,0	Dépenses réelles en 2009-2010 30,1	Dépenses prévues en 2009-2010 1,0	Dépenses réelles en 2009-2010 1,1
Résultat attendu	Indicateurs de rendement et objectif	Résultat attendu	Indicateurs de rendement et objectif
Le Nord canadien dispose d'une meilleure infrastructure de recherche.	<p>Nombre d'installations de recherche modernisées ou construites</p> <p>Objectif : 20 installations d'ici le 31 mars 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mise en branle des 20 projets et construction amorcée pour 11 d'entre eux • Intégration de la technologie verte à la conception de certaines installations • Création d'un réseau d'opérateurs de station de recherche pour échanger sur les leçons et gagner en efficacité 	Le Nord canadien dispose d'une meilleure infrastructure de recherche.	<p>Taux d'achèvement de l'étude de faisabilité de la station de recherche de l'Extrême-Arctique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définition du mandat, de la portée et du champ d'application de la station
Atteintes partiellement satisfaites		Atteintes partiellement satisfaites	
Echelle et sommaire du rendement		Echelle et sommaire du rendement	

Initiative : Ecoles		Description	
<p>Activité de programme : L'économie —</p> <p>Résultat stratégique : L'infrastructure communautaire</p>		<p>Cette initiative permettra de stimuler l'économie des collectivités, de créer des emplois et des occasions d'affaires à court terme, d'adapter les installations scolaires aux besoins de formation actuels et futurs et d'améliorer les taux de persévérance scolaire et de diplômés chez les élèves des réserves.</p>	
<p>Depenses réelles en 2009-2010 81,8</p>		<p>Depenses prévues en 2009-2010 95,0</p>	
<p>Indicateurs de rendement et objectif</p>		<p>Résultat attendu</p>	
<p>Attentes entièrement satisfaites</p> <ul style="list-style-type: none"> • Signature des 12 ententes en négociation en 2009-2010 pour le financement d'écoles • Aucun projet terminé en 2009-2010 • Création de près de 218 125 heures de travail, selon les rapports des Premières nations, dont 64 280 ont été effectuées par des membres des Premières nations 		<p>L'infrastructure de base des collectivités des Premières nations est sécuritaire et favorise la participation à l'économie.</p>	
<p>Objectifs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'ententes de financement signées • Nombre de projets menés à terme • Nombre d'heures de travail créées 		<p>Construction de dix nouvelles écoles et réalisation de deux projets de rénovation majeurs d'ici le 31 mars 2011</p>	

Initiative : Logement

Description	
<p>Ce programme de deux ans appuiera le logement dans les réserves en misant sur la construction de logements sociaux, la création de logements du marché et la réalisation d'autres activités complémentaires. Il permettra de remédier à des besoins immédiats de logement afin de contrer notamment le surpeuplement et les risques liés à la santé, tout en stimulant l'économie de nombreuses Premières nations et régions rurales grâce à la création d'emplois et à la formation aux métiers.</p>	
Activité de programme	Résultat stratégique : L'économie —
<p>Activité de programme : L'infrastructure communautaire</p>	
Depenses prévues au Plan 2009-2010 (en millions de dollars)	Depenses réelles en 2009-2010
75,0	75,0

Résultat attendu	
<p>L'infrastructure de base des collectivités des Premières nations est sécuritaire et favorise la participation à l'économie.</p>	
Indicateurs de rendement	Objectifs de 2009-2010 :
<p>Nombre de logements construits, rénovés ou convertis en logement du marché, et nombre de terrains viabilisés^a</p>	<p>200 logements construits, rénovés ou convertis en logement du marché, 2 234 terrains viabilisés^a</p>
<p>Atentes dépassées : 2009-2010 :</p>	<p>Atentes satisfaites : 2009-2010 :</p>
<p>200 logements construits, rénovés ou convertis en logement du marché, pour un total de 2 434 logements</p>	<p>200 logements construits, rénovés ou convertis en logement du marché, pour un total de 2 434 logements</p>
<p>Viabilisation des terrains : 544 terrains viabilisés</p>	<p>Atentes satisfaites : 544 terrains viabilisés</p>

Par souci de clarté, cet indicateur de rendement a été légèrement reformulé après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Initiative : Approvisionnement en eau et traitement des eaux usées	
Description	Activité de programme
<p>Le financement sur deux ans servira à mener à bien des projets d'infrastructure précis visant l'approvisionnement en eau potable et le traitement des eaux usées afin de répondre aux objectifs prioritaires en matière de santé et de sécurité et de protéger la durée utile des biens, actuels et nouvellement acquis, de 18 collectivités des Premières nations au pays.</p>	<p>Résultat stratégique : L'économie — Activité de programme : L'infrastructure communautaire</p>
<p>Dépenses prévues au Plan d'action économique du Canada (en millions de dollars)</p>	<p>Dépenses réelles en 2009-2010 68,6*</p>
<p>Dépenses prévues en 2009-2010 82,5</p>	<p>Dépenses réelles en 2009-2010 68,6*</p>
<p>Résultat attendu</p>	<p>Indicateurs de rendement et objectif</p>
<p>L'infrastructure de base des collectivités des Premières nations est sécuritaire et favorise la participation à l'économie.</p>	<p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'ententes de financement signées • Nombre de projets menés à terme • Nombre d'heures de travail créées <p>Objectif :</p> <p> <ul style="list-style-type: none"> • Achèvement de 18 projets d'infrastructure liés à l'approvisionnement en eau et au traitement des eaux usées d'ici le 31 mars 2011 </p> </p>
	<p> <ul style="list-style-type: none"> • Création de près de 165 900 heures de travail, selon les rapports des Premières nations, dont 64 280 ont été effectuées par des membres des Premières nations <p>En bonne voie pour atteindre l'objectif de 2011</p> </p>
	<p> Atteintes entièrement satisfaites <ul style="list-style-type: none"> • Signature des 18 ententes en négociation pour le financement des réseaux d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées • Construction presque terminée d'un bassin de stabilisation au Manitoba </p>

Des fonds de 13,5 millions de dollars ont été reportés à l'exercice 2010-2011. Il a également été demandé qu'une somme de 0,4 million de dollars soit reportée à 2010-2011; la demande est en attente d'approbation.

LE PLAN D'ACTION ÉCONOMIQUE DU CANADA

(en millions de dollars)			
Dépenses prévues en 2009-2010		Dépenses réelles en 2009-2010	
Affaires indiennes et du Nord Canada ^a	295,5	301,2	
Agence canadienne de développement économique du Nord ^b	s. o.	25,7	
Total	295,5	326,9	

^a Les dépenses prévues sont conformes à celles que l'on trouve dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

à l'exception des 20 millions de dollars mis de côté pour l'Agence canadienne de développement économique du Nord. Par ailleurs, elles n'incluent pas non plus le financement affecté aux sites contaminés et à la promotion du développement énergétique du Nord dans le cadre du Plan d'action économique du Canada, puisque ces détails n'étaient pas connus à l'échelle ministérielle lorsque le rapport a été rédigé.

^b Dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, les fonds du Plan d'action économique du Canada de 20 millions (10 millions pour stimuler le développement économique du Nord et 10 millions pour des investissements stratégiques dans le développement du Nord) étaient compris dans les dépenses prévues du Ministère, puisque l'Agence canadienne de développement économique du Nord n'était pas encore créée lorsque le rapport a été rédigé.

En tant que principal responsable de l'équipe fédérale affectée à la question autochtone, AINC participe à une série d'initiatives annoncées dans le Plan d'action économique du Canada. Ces initiatives touchent de nombreux domaines :

- approvisionnement en eau et traitement des eaux usées
- logement
- écoles
- services à l'enfance et à la famille
- accélération des mesures prises à l'égard des sites contaminés
- fonds pour l'infrastructure de recherche dans l'Arctique
- étude de faisabilité de la station de recherche de l'Extrême-Arctique
- promotion du développement énergétique dans le Nord canadien

Avantages pour les Canadiens

Une gestion améliorée et une prestation efficace des services ministériels (ressources humaines, communication, technologies et gestion de l'information, politiques, droit et finances) contribuent à l'atteinte des résultats stratégiques du Ministère et permettent de relever la qualité de vie des Autochtones et des résidents du Nord. Les services ministériels assurent la communication avec les partenaires d'AINC et la population canadienne et, de ce fait, amélioreront la sensibilisation du public à l'égard des questions autochtones et nordiques et de la façon dont le Ministère exécute ses plans et ses programmes.

Les rapports renseignaient également sur la façon dont les collectivités peuvent accéder aux investissements du Plan d'action économique du Canada, aussi bien ceux réservés aux collectivités autochtones et nordiques que ceux alloués aux initiatives plus générales. Servant de complément au *Rapport aux Canadiens* du gouvernement fédéral, ces rapports sont le fruit d'un travail de coordination intense entre les ministères et organismes fédéraux. Tout au long de cet exercice, AINC a encouragé les ministères et les organismes à travailler ensemble afin de mieux tenir compte des besoins et des intérêts des Autochtones au Canada.

Le Centre de l'intégrité, des valeurs et du règlement des conflits a mis sur pied 2 198 points de service. Les employés du Ministère peuvent y accéder pour toute question portant sur le bien-être au travail, le respect et la promotion de l'éthique au travail, le transfert des connaissances et des compétences et le règlement libre et efficace des conflits. Les recherches ont démontré qu'un milieu de travail sain où les conflits sont bien gérés et où les comportements éthiques sont favorisés stimule de façon remarquable la loyauté du personnel, rehausse le moral et la productivité et réduit considérablement le taux d'absentéisme.

conseiller en gestion financière, qui offrira un meilleur soutien au sous-ministre, principal administrateur des comptes du Ministère. D'ores et déjà, chaque secteur a au moins un lien direct avec le Secteur du dirigeant principal des finances, tant pour la budgétisation que pour l'établissement de prévisions financières.

En 2009-2010, soucieux de livrer une information de qualité et de mieux rendre compte de ses résultats, AINC a continué de mettre à profit ses outils et ses mesures afin d'améliorer ses présentations au Conseil du Trésor. Il a d'ailleurs obtenu une meilleure évaluation de son Cadre de responsabilisation de gestion pour ce qui est de la qualité de ses présentations, qui est passée de « possibilité d'amélioration » à « acceptable » en 2010.

AINC a contribué et participé à d'importantes tribunes internationales, notamment l'Instance permanente des Nations Unies sur les questions autochtones. Il a ainsi pu s'informer des nouvelles tendances et présenter à des groupes internationaux de l'information factuelle et équilibrée sur les mesures en vigueur au Canada. De plus, AINC a officialisé un partenariat stratégique avec le département de l'Intérieur des États Unis, par la signature d'un protocole d'entente le 29 mars 2010. Ce protocole permettra d'échanger sur les pratiques exemplaires pouvant faciliter l'élaboration de politiques et de programmes ministériels dans des domaines clés.

Afin de mieux coordonner les politiques et les programmes autochtones à l'échelle fédérale, le Ministère a produit un rapport unique regroupant l'ensemble des initiatives autochtones prévues au Plan d'action économique du Canada. En 2009-2010, il a publié quatre rapports consécutifs faisant état des progrès, des échecs, des investissements et des résultats escomptés.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : LES SERVICES INTERNES

Le Ministère gère et fournit des services internes de façon à favoriser l'atteinte de nos résultats stratégiques

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)

Revenus	Depenses	Le surplus	Ressources	Ecart
358,8	513,1	501,1	2 642,1	24,7

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable au financement additionnel affecté aux règlements extrajudiciaires, au report du budget de fonctionnement et aux rajustements salariaux. La différence entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique principalement par le report à l'exercice 2010-2011 de ressources affectées au fonctionnement.

Analyse du rendement

En 2009-2010, les Services internes ont apporté des améliorations aux services opérationnels et aux services de gestion du Ministère afin de favoriser l'atteinte des résultats stratégiques. Ils ont notamment assuré une coordination intergouvernementale des politiques et des programmes destinés aux Autochtones.

Mesurer ce qui compte est le résultat des efforts que le Ministère déploie au quotidien pour documenter de façon plus rigoureuse les résultats accomplis par les programmes et amener les cadres supérieurs et les gestionnaires de programme à mieux cerner les renseignements qui font état des progrès réalisés. En décembre 2009, afin de mieux comprendre ce que l'on exige des bénéficiaires en matière de rapports et d'établir des indicateurs de référence pertinents, AINC a entrepris un examen préliminaire, en prévision d'une vérification éventuelle, afin de se faire une meilleure idée du nombre de rapports que les bénéficiaires sont tenus de produire. Cet examen a mis en lumière quatre conclusions essentielles à la poursuite des progrès du Ministère, dont la nécessité de mettre en œuvre une stratégie de mesure du rendement. La Politique sur les paiements de transfert est d'ailleurs l'une des grandes mesures dont le

Ministère s'inspire pour réduire le fardeau des bénéficiaires. Plutôt que de se concentrer sur les examens et sur l'inventaire, le Ministère se penche sur les exigences des paiements de transfert en matière de rapport. En 2010, AINC a créé un poste de cadre afin de discuter du fardeau que constitue la production de rapports et d'étudier des façons de le réduire, tout en rehaussant la responsabilisation. Depuis 2007 2008, AINC travaille à améliorer son entrepôt de données d'entreprise afin de pouvoir y intégrer des renseignements ministériels essentiels (p. ex., sur les finances, les ressources humaines, les programmes et les mesures du rendement). Il veut ainsi fournir à tous les employés du Ministère une information utile à la prise de décisions éclairées. D'autres améliorations ont été apportées cette année, notamment grâce à l'ajout de comptes fournisseurs, de données sur le salaire tirées du système de gestion des salaires et de rapports de suivi, permettant ainsi de tenir une comptabilité des investissements effectués par le Ministère dans le cadre du Plan d'action économique du Canada. Le Secteur du dirigeant principal des finances a continué sa transition vers un nouveau modèle de gestion, appelé le modèle du

Pour plus de détails par rapport aux résultats escomptés prévus dans le Rapport sur les Plans et Priorités de 2009-2010, voir <http://www.aic.gc.ca/a/ar/pes/0910/dor/fr-fra.asp>

Analyse du rendement

En 2009-2010, cette activité de programme a donné la priorité au renouvellement des autorisations en matière de politique et à la révision de la stratégie de gestion des droits ancestraux des Métis. Par ailleurs, les organisations bénéficiaires ont travaillé à améliorer leurs systèmes d'appartenance en s'inspirant des forces et des faiblesses mises en lumière par les tiers évaluateurs, en 2008-2009. Les systèmes d'appartenance servent de base à la représentation métisse, assurent une gestion des fonds plus transparente et plus crédible et donnent confiance aux partenaires fédéraux et provinciaux.

Pour promouvoir les droits ancestraux des Métis et l'adoption du plan d'action fédéral sur la consultation et l'accommodement, le Bureau de l'interlocuteur fédéral a entrepris une deuxième série de discussions avec des groupes de Métis et d'Indiens non inscrits de partout au Canada.

Il a également commandé une recherche sur la consultation, qui sera menée auprès des Indiens non inscrits de l'Est du Canada. Il a aussi aidé au financement d'une conférence sur l'obligation de consulter, organisée par l'Université de l'Alberta, afin de parvenir à une compréhension commune de la question. Les ateliers portaient sur les meilleures pratiques en matière de consultation et ont permis de dégager des stratégies à court et à long terme. Les résultats de ces travaux serviront à orienter l'approche stratégique du gouvernement fédéral en matière de consultation et d'accommodement.

Ressources financières en 2009-2010
(en millions de dollars)

Ressources humaines en 2009-2010
(en équivalents temps plein)

Dépenses prévues	Autofinancement totales	Dépense réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
12,1	8,5	8,0	9,0	4,0	-5,0

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en partie attribuable au besoin moindre de mener des analyses juridiques, au retard imprévu de certains projets de recherche multipartites et à la capacité de certaines organisations de Métis et d'Indiens non inscrits d'avancer les coûts de lancement de différents projets. Pour le reste, cette différence s'explique par le transfert de fonds depuis la gestion des droits des Métis à la capacité organisationnelle des Métis et des Indiens non inscrits, afin d'effectuer d'autres travaux de recherche sur les lacunes socioéconomiques et de remédier aux problèmes de responsabilité financière. Puisque ces deux activités de programme se recoupent, leur financement relève de la même autorisation, et environ dix équivalents temps plein y travaillent directement.

Cette activité de programme a été créée par le gouvernement du Canada en réponse à l'arrêt *Powley*, rendu en 2003. Dans ce jugement, la Cour suprême a statué que les Métis pouvaient avoir des droits ancestraux reconnus par l'article 35 de la *Loi constitutionnelle*. Le Bureau de

l'interlocuteur fédéral travaille donc avec des organisations autochtones sans but lucratif et à forte représentation métisse afin d'établir des mécanismes de vérification objective des listes de membres et d'exploitants métis.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Échelle du rendement	Sommaire du rendement
Faire respecter les droits ancestraux des Métis en vertu de l'article 35	Nombre d'exploitants métis recensés (dans les collectivités susceptibles d'être titulaires de droits)	Objectif à établir d'ici le 31 mars 2010 concernant le nombre de systèmes d'appartenance métisse de vérification objective	Attentes satisfaites entièrement	Objectif établi : mettre au point trois systèmes d'appartenance prêts à subir une vérification objective d'ici le 31 mars 2015
Niveau de connaissance du public sur les droits ancestraux des Métis et les questions connexes	Objectif à établir d'ici le 31 mars 2010 concernant le niveau de connaissance du public sur les droits ancestraux des Métis	Objectif à établir d'ici le 31 mars 2010 concernant aux critères de vérification objective	Attentes non satisfaites	Planification d'outils de suivi des tendances en 2010-2011 qui serviront à faire l'analyse médiatique de l'opinion publique au sujet des exploitants métis et des questions de consultation, y compris les décisions judiciaires et les accords d'exploitation conclus avec les gouvernements provinciaux

Analyse du rendement

Des progrès importants ont été réalisés dans la mise en œuvre du Protocole avec la nation métisse. Entre autres choses, une exposition consacrée aux Métis a été présentée au Centre Juno Beach, en Normandie (France), le Ralliement national des Métis a lancé un portail d'information en ligne sur la contribution des anciens combattants métis et le Symposium sur le développement économique des Métis, organisé par AINIC, a accueilli la présence de ministres provinciaux, de représentants du secteur privé et de représentants de sociétés affiliées au Ralliement national des Métis. Le Ministère a par ailleurs travaillé avec les nouveaux dirigeants du Congrès des peuples autochtones afin d'améliorer la gouvernance de l'organisme.

De plus, le Bureau de l'interlocuteur fédéral a financé 14 projets ayant pour but d'améliorer la capacité des organisations de Métis et d'Indiens non inscrits à promouvoir les intérêts de leurs membres dans les politiques et les programmes fédéraux ou ailleurs, à rendre compte de l'utilisation des fonds publics et à renforcer leur stabilité et leur transparence. Il a également poursuivi l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies fédérales-provinciales-autochtones afin de donner aux Métis et aux Indiens non inscrits les moyens de prendre en main leur développement économique.

Le savoir-vous ?

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Échelle en	Fréquence
Habiller les organisations de Métis et d'indiens non inscrits à mieux défendre les intérêts de leurs membres	Pourcentage des résultats rapportés se conformant aux plans de travail	tats rapportés se conformant aux plans de travail d'ici la prochaine évaluation des programmes, en 2012-2013	Atteintes entièrement	Comité de plus de 60 % des résultats rapportés avec les plans de travail et production de tous les rapports financiers et de tous les rapports d'étape (Le taux de conformité ne tient pas compte des états financiers vérifiés devant être déposés en juillet 2010.)

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)

Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)

Dépenses	Ressources		Ecart
	prévues	réelles	
14,6	23,0	25,8	2,8

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable à la demande croissante de financement pour le perfectionnement des compétences.

AINC entretient des relations bilatérales et tripartites avec les organisations de Métis et d'Indiens non inscrits. Ces relations sont régies par le Protocole avec la nation métisse, conclu avec le Ralliement national des Métis, et par l'Accord politique, établi avec le Congrès des peuples autochtones. Le Bureau de l'interlocuteur fédéral aide les groupes qui représentent les Métis et les Indiens non inscrits à parfaire leurs capacités organisationnelles et professionnelles de sorte qu'ils puissent former des partenariats constructifs avec le gouvernement fédéral, les ministères provinciaux et le secteur privé. Ces partenariats

permettent en outre aux organisations bénéficiaires de participer pleinement aux initiatives fédérales et provinciales, d'entretenir des rapports politiques avec le gouvernement fédéral, d'améliorer leurs systèmes d'appartenance et d'accroître leur responsabilité financière et électorale. Le renforcement des capacités rend les organisations aptes à satisfaire aux exigences du gouvernement fédéral en ce qui concerne la gestion financière, les contrôles financiers et la gestion du risque et à chercher des moyens viables d'augmenter leurs revenus.

Ressources humaines		Indicateurs de rendement		Objectifs		Echelle du rendement		Sommaire du rendement	
Resserer les liens entre le secteur privé, les gouvernements et les organisations de Métis et d'Indiens non inscrits	Pourcentage des vérifications jugées satisfaisantes	60 % en 2009-2010	Atteintes dépassées	71 % des vérifications de la conformité financière jugées satisfaisantes (5 sur 7)	Plans de travail approuvés pour tous les projets financés par le Bureau de l'interlocuteur fédéral et rapports d'activités approuvés pour plus de 60 % d'entre eux	Dernières vérifications de 2010 attendues à l'automne			
	Pourcentage des plans de travail et des rapports d'activité déposés et approuvés	60 % en 2009-2010	Atteintes dépassées						

Analyse du rendement

AINC a resserré les liens interministériels et intergouvernementaux avec les organisations de Métis, d'Indiens non inscrits et d'Autochtones en milieu urbain. Ces partenariats lui ont permis d'investir 12,1 millions de dollars en 2009-2010 dans la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain et ainsi de donner suite aux priorités des Autochtones établis dans les 13 villes désignées. Le Ministère a reçu plus de 3 millions de dollars provenant d'autres ministères et organismes fédéraux et près de 15 millions de la part de partenaires non fédéraux.

AINC réalise des progrès en s'associant à d'autres ministères gouvernementaux et aux conseils fédéraux régionaux¹, sur des projets tels que l'Edmonton Aboriginal Transition Initiative et sur le développement d'une initiative régionale axée sur les mesures de participation active en vue de favoriser l'acquisition d'habiletés fondamentales et d'améliorer l'employabilité. Il travaille étroitement avec le Centre d'expertise sur les subventions et les contributions du Conseil du Trésor afin de cerner les obstacles à la collaboration horizontale au sein du gouvernement fédéral.

¹ Les conseils fédéraux régionaux réunissent les hauts fonctionnaires des ministères et organismes fédéraux de chaque province et territoire. Pour en savoir davantage, veuillez visiter l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/fcer-cfre/rtc-cfr/rtc-cfr-fra.asp>.

Ressources financières en 2009-2010
(en millions de dollars)

Revenus	13,3
Autorisations totales	16,6
Dépenses réelles	16,6
Ressources prévues	34,0
Ressources réelles	33,9
Ecart	-0,1

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable au financement additionnel alloué au Pavillon autochtone des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010, à Vancouver.

La Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain¹ a été élaborée en 1997 pour répondre aux besoins des Autochtones établis dans les centres urbains, renforcer leur autonomie et élargir les choix de vie qui s'offrent à eux. Renouvelée en 2007, la Stratégie accorde désormais une plus grande place à la participation économique des Autochtones et favorise une meilleure harmonisation des dépenses financées par les organismes fédéraux et par les programmes provinciaux et municipaux destinés aux Autochtones des principaux centres urbains. En plus de contribuer à l'avancement des objectifs du gouvernement fédéral, elle permet de relever les défis et de tirer parti des possibilités qui se présentent à l'échelle locale.

Rendre les Autochtones en milieu urbain plus aptes à jouer un rôle dans l'économie, à affirmer leur autonomie et à s'ouvrir à de nouveaux choix de vie

Situation socioéconomique (scolarité, emploi et revenu total moyen) des Métis, des Indiens non inscrits et des Autochtones en milieu urbain dans les villes visées par la Stratégie

Amélioration d'ici 2011 de la situation socioéconomique des Métis, des Indiens non inscrits et des Autochtones vivant en milieu urbain

Objectifs

Echelle du rendement

Sommaire du rendement

Partage des dépenses grâce aux relations établies avec d'autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux et les administrations municipales	Attentes dépassées	Plus de 3 millions de dollars consentis par d'autres ministères fédéraux et près de 15 millions par des partenaires non fédéraux
En bonne voie d'atteindre l'objectif, d'après l'analyse préliminaire des données de 2001 et 2006 de Statistique Canada figurant dans le profil des collectivités visées par la Stratégie	Attentes partiellement satisfaites	

¹ Pour en savoir davantage sur la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain, veuillez visiter l'adresse <http://www.aicnc-inac.gc.ca/ai/oi/nas/index-fra.asp>

En 2010-2011, le Bureau s'y attaquera de la façon suivante :

- assouplir les ententes de contribution financière ou en espèce;
- investir près de deux millions de dollars dans le perfectionnement des compétences;
- promouvoir les contributions provinciales et municipales à la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain;
- mettre en place des procédures de vérification ciblées;
- financer la capacité en gestion financière des Métis, des Indiens non inscrits et des Autochtones en milieu urbain;

- appliquer rigoureusement les critères d'admissibilité au financement.

d'outils et de mesures d'appoint, comme l'outil d'évaluation communautaire et le plan d'action horizontal de la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain. Les gouvernements provinciaux sont également des partenaires de choix pour le Bureau de l'interlocuteur fédéral, car la clientèle autochtone établie hors réserve n'est pas uniquement servie par le gouvernement fédéral, contrairement à celle dans les réserves (par exemple, l'éducation des Autochtones hors réserve relève de la compétence provinciale). Cela dit, le Bureau de l'interlocuteur fédéral doit entretenir une collaboration étroite avec les provinces pour parvenir à resserrer l'écart socioéconomique entre les Autochtones et les autres Canadiens. Alors qu'il mettait en application le Protocole avec la nation métisse et qu'il travaillait à la conception et à l'exécution des plans d'action communautaire associés à la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain, le Bureau de l'interlocuteur fédéral a découvert que les organisations autochtones avec lesquelles il négociait souffraient encore de lacunes sur le plan des capacités et de l'expertise financière. Cette question, qui présente un haut niveau de risque, fait encore l'objet de discussions entre le Bureau de l'interlocuteur fédéral, les organisations autochtones et le Service des finances d'AINC.

LE BUREAU DE L'INTERLOCUTEUR FÉDÉRAL RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Handlungs- und strategische Ziele
für die Metis, die Indianer und die
Aboriginalen im urbanen Bereich

De concert avec des ministères fédéraux, des gouvernements provinciaux, territoriaux et locaux, des organisations autochtones et des dirigeants communautaires, le Bureau de l'interlocuteur fédéral s'efforce de faire connaître la situation des Métis, des Indiens non inscrits et des Autochtones en milieu urbain et de donner à ces derniers la chance de participer davantage à l'économie et à la société canadiennes. À cette fin, le Bureau resserre les liens du gouvernement du Canada avec les organisations autochtones nationales qui représentent les Métis, les Indiens non inscrits et les Autochtones en milieu urbain, comme le Congrès des peuples autochtones et le Ralliement national des Métis. Il négocie en outre avec ces organisations ainsi qu'avec les gouvernements provinciaux, et coordonne la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain. Le Bureau de l'interlocuteur fédéral travaille aussi en collaboration avec des organisations autochtones à but non lucratif qui comptent un grand nombre de membres métis afin de mettre en place des systèmes d'appartenance qui se conformeront aux directives de la Cour suprême. Il est perçu comme le centre d'expertise et de recherche gouvernemental sur la population autochtone hors réserve.

Leçons apprises

Les liens que le Bureau de l'interlocuteur fédéral tisse avec les groupes autochtones, les gouvernements provinciaux et d'autres ministères fédéraux sont essentiels pour améliorer les conditions socioéconomiques

Avantages pour les Canadiens

Puisque plus de la moitié (54 %) des Autochtones au Canada habitent les centres urbains – et que ce pourcentage devrait en principe continuer de croître –, la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain permet d'aider cette population à saisir les débouchés économiques qu'offrent les centres urbains, au profit de l'ensemble de l'économie canadienne. Par ailleurs, le soutien accordé à l'élaboration de systèmes d'appartenance des Métis aide la Couronne à s'acquitter de son obligation légale de consulter les collectivités métisses susceptibles d'être titulaires de droits et à intégrer les droits ancestraux des Métis dans la structure de gouvernance du Canada, en tant qu'éléments fondamentaux d'une fédération canadienne juste, équitable et respectueuse. En permettant aux Métis, aux Indiens non inscrits et aux Autochtones en milieu urbain de réaliser leur plein potentiel socioéconomique au sein de la société canadienne, l'AINC contribue à bâtir une nation plus forte et plus ouverte.

des Métis, des Indiens non inscrits et des Autochtones en milieu urbain et donnent lieu à des mesures collectives. En mars 2010, l'AINC et le gouvernement de la Saskatchewan ont organisé ensemble un colloque sur l'éducation des Autochtones hors réserve. En décembre 2009, le Ministère avait également été l'hôte du Symposium sur le développement économique des Métis. Ensemble, ces activités ont permis aux Autochtones d'influencer les programmes et les politiques les concernant.

Le Bureau de l'interlocuteur fédéral dispose d'un budget modeste comparativement à ceux d'AINC et des 33 autres ministères et organismes fédéraux responsables des programmes autochtones. Il a donc appris à travailler le plus possible avec les ministères fédéraux et les collectivités autochtones à la conception

Analyse du rendement

En 2009-2010, l'Agence canadienne de développement économique du Nord a financé 202 projets axés sur les différentes activités de programme du Ministère. Plus de 32 millions de dollars ont servi à financer le développement économique et l'infrastructure du Nord. En collaboration avec divers partenaires et intervenants, l'Agence a aussi planifié les investissements des cinq prochaines années dans le développement économique du Nord. Les fonds seront principalement investis dans l'exploitation et l'exploration minières, le tourisme, l'industrie culturelle, les ressources pétrolières et gazières, les énergies renouvelables, la foresterie, les capacités organisationnelles, l'infrastructure économique, l'innovation et la technologie à large bande. Conformément aux plans d'investissement, les trois territoires seront la cible de 69 projets, d'une valeur totale de plus de huit millions de dollars.

Pour corriger les lacunes en matière de compétences qui nuisent au développement dans de nombreux secteurs et régions du Nord, l'Agence a élaboré un protocole d'entente avec Ressources humaines et Développement des compétences Canada afin de coordonner la prestation des programmes dans les trois territoires et de mieux orienter les investissements. Enfin, l'Agence a assuré la gestion du Fonds d'adaptation des collectivités et du programme d'infrastructure de loisirs du Canada dans les trois territoires. Pour une description plus détaillée, veuillez vous reporter à la section sur le Plan d'action économique du Canada, à la page 93.

prestataire des programmes fédéraux prévus au Plan d'action économique du Canada et des programmes de développement économique des Autochtones qui relèvent du Ministère. Son rôle consiste aussi à élaborer des politiques, à effectuer un travail de recherche et de représentation et à favoriser la concertation au sein du gouvernement fédéral pour relever les défis qui pèsent sur l'économie du Nord. L'Agence a été choisie pour coordonner le travail du Bureau de gestion des projets nordiques, un nouveau service instauré pour orienter les promoteurs à travers les processus de réglementation des trois territoires.

résultats attendus	indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle du rendement	Sommaire du rendement
Donner aux résidents du Nord les moyens de tirer avantage des possibilités économiques	Nombre de plans d'investissement établis dans les territoires	Trois d'ici le 31 mars 2010	Attentes satisfaites	Plans d'investissement approuvés dans chaque territoire en vertu du Programme d'investissements ciblés (58 % des projets financés par le Programme d'investissements ciblés portaient sur le secteur minier, la géoscience, le tourisme et le renforcement des capacités.)
Investir de façon stratégique dans le développement économique	Pourcentage des projets qui progressent comme prévu	100 % d'ici le 31 mars 2010	Attentes satisfaites	Respect du calendrier établi pour les 69 projets financés par le programme d'investissements stratégiques dans le développement économique du Nord (11 projets pluriannuels et 58 projets établis sur un an)
Investir de façon stratégique et les partenariats	Pourcentage des projets qui progressent comme prévu	100 % d'ici le 31 mars 2010	Attentes satisfaites	Investissements dans l'innovation ainsi que dans la technologie habilitante, comme la large bande Programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord résolument tourné vers l'innovation Partenariats établis pour la plupart des projets

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Dépenses	Autorisations totales	Dépenses réelles	Ressources prévenues
Affaires indiennes et du Nord Canada		Affaires indiennes et du Nord Canada	
22,0	15,1	1,9	7,8
40,3			
Agence canadienne de développement économique du Nord		Agence canadienne de développement économique du Nord	
s. o.	47,7	39,6 ^a	s. o.
106,0			
Total		Total	
22,0	62,8	41,5	7,8
146,3			
32,5		32,5	

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

* L'Agence canadienne de développement économique du Nord a été créée le 18 août 2009 et a reçu des fonds du Plan d'action économique du Canada par l'entremise de la *Loi d'exécution du budget*, ce qui a mené à des transferts de fonds depuis AINC et à de nouvelles autorisations de financement. Ces autorisations concernent, entre autres, les contributions, les montants législatifs et les activités liées à la création de l'Agence et des bureaux qui lui sont affiliés. Puisque l'Agence n'a été établie que vers la fin de deuxième trimestre, aucune prévision de dépenses ne peut être fournie. Les autorisations qui lui ont été accordées en 2009-2010 dans le cadre du Plan d'action économique du Canada totalisent 35,4 millions de dollars. Elle n'a toutefois eu que sept mois pour mettre à exécution des programmes s'étalant sur douze mois, si bien que les dépenses réellement engagées s'élèvent à 25,7 millions de dollars. La demande de report des 9,7 millions de dollars restants est en attente d'approbation.

Affaires indiennes et du Nord Canada

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable au transfert de fonds à l'Agence canadienne de développement économique du Nord. Cette redistribution est compensée par le report de crédits réservés à diverses autorisations de prêts, provenant d'exercices antérieurs. La différence entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique principalement par le report de fonds affectés aux autorisations de prêts.

Agence canadienne de développement économique du Nord

L'Agence canadienne de développement économique du Nord a été créée le 18 août 2009 en vertu du décret C.P. 2009-1423. Elle a, par

conséquent, hérité de toutes les activités et de tous les fonds qui étaient confiés à la Direction générale du développement économique du Nord d'AINC. Les dépenses de 39,6 millions de dollars représentent les dépenses engagées entre le 18 août 2009 et le 31 mars 2010.

L'Agence canadienne de développement économique du Nord occupe une fonction importante dans la Stratégie pour le Nord, puisqu'elle veille à concilier les investissements fédéraux et les activités réalisées dans le Nord de façon à en tirer le maximum. Misan sur le travail déjà accompli par le Ministère pour stimuler le développement économique dans les trois territoires, elle assure la mise en œuvre du programme renouvelé Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord. Dans le Nord, l'Agence est également le principal

Pour consulter le rapport de Neil McCrank, veuillez visiter le site http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/mac-a-inc/road_improvement-f-n08-fra.pdf.

Par ailleurs, le Ministère a participé à la rédaction de la réponse du gouvernement au rapport d'évaluation environnementale produit par la Commission d'examen conjoint du Projet gazier Mackenzie. Il a également élaboré un plan d'action visant à rendre plus prévisible et plus claire la réglementation dans le Nord. Ce

plan d'action intègre la majorité des recommandations énoncées dans le rapport de Neil McCrank, *La voie de l'amélioration*. Afin d'étudier la faisabilité d'une station de recherche dans l'Extrême-Arctique canadien, étude qui s'étalera sur une période de deux ans, le Ministère a entrepris des analyses comparatives, des séances de consultation (notamment dans les trois collectivités d'accueil potentiel-les) ainsi qu'une évaluation des besoins en infrastructure et des exigences du programme. Enfin, le Ministère a continué de resserrer ses liens de partenariat dans le cadre du Programme d'adaptation aux changements climatiques. Il a financé plus de 30 projets destinés à aider les collectivités autochtones et nordiques à définir leurs priorités en ce qui a trait à l'établissement et la mise en œuvre des mesures d'adaptation aux changements climatiques.

L'intérêt pour le secteur minier dans le Nord a augmenté au cours de l'exercice financier, comme en fait foi le nombre de concessions minières en règle. En 2009-2010, seulement 11,1 % des dépenses du Canada ont servi à financer les activités d'exploration minière dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut, un résultat au-dessous de l'objectif établi à 15 % et une baisse comparativement aux 17,7 % obtenus en 2008. Cette diminution s'explique par l'effondrement, en 2008, des prix des produits de base et par la hausse relative du coût des activités d'exploration dans le Nord. On s'attend toutefois à un redressement des activités dès que les prix des produits de base commenceront à augmenter. La superficie totale occupée par les secteurs revendiqués ou concédés s'établissait à 12,1 millions d'hectares en 2009-2010 (par rapport à un objectif de 13 millions).

Analyse du rendement

Par souci de clarté, cet indicateur de rendement a été légèrement reformulé après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Indicateurs attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle du rendement	Sommaire du rendement
Exploiter les ressources pétrolières et gazières	Nombre d'hectares de terres autorisées pour l'exploration pétrolière et gazière (en se fondant sur une moyenne mobile de cinq ans)	Trois millions d'hectares de terres d'ici le 31 mars 2010	Atteintes dépassées	5 456 103 hectares de terres autorisées pour l'exploration pétrolière et gazière (Cette hausse n'est pas imputable aux nouvelles terres attribuées, mais au fait que les plus bas résultats des cinq dernières années ont été retirés de la moyenne.)

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : LES TERRES ET LES RESSOURCES DU NORD

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Depenses	Autorisations	Depenses	Ressources
prévues	totales	prévues	réelles
169,8	224,9	285,7	356,8
			71,1

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable au financement additionnel alloué au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux et à l'infrastructure de recherche dans l'Arctique. (Note : Le financement de l'infrastructure de recherche dans l'Arctique était compris dans les prévisions de dépenses de l'activité de programme Des collectivités nordiques en santé.)

Cette activité de programme s'intéresse au développement durable et à la surveillance et réglementaire des ressources naturelles du Nord, notamment les mines, les minéraux ainsi que les ressources pétrolières et gazières le en particulier.

long et au large des côtes. Elle vise à améliorer la gestion environnementale des terres et des eaux dans l'intérêt de tous les Canadiens, et de celui des résidents du Nord

Résultats attendus		Indicateurs de rendement	Objectifs	Échelle du rendement	Commentaire du rendement
Assurer une saine gestion des terres et des ressources	Intérêt pour le secteur minier dans le Nord	5 700 concessions minières d'ici le 31 mars 2010	Atten-tes dépassées	12 422 concessions en règle d'ici la fin de l'exercice financier	
	Nombre d'hectares de terres nouvellement placées sous protection	10 millions d'hectares de terres d'ici le 31 mars 2010	Atten-tes dépassées	12 585 000 hectares (ou 125 850 kilomètres carrés) de terres protégées aux fins de conservation au moyen d'un retrait provisoire	694 000 hectares (6 940 kilomètres carrés) de terres additionnelles mises à part en permanence 13 279 000 hectares (132 790 kilomètres carrés) de terres mises à part aux fins de conservation
Gérer les sites contaminés au nom de la santé humaine et environnementale	Nombre de sites décontaminés et nombre de sites se trouvant aux étapes 8 à 10 du Plan d'action en 10 étapes	Assainis- sement de 11 sites contaminés et 30 se trouvant aux étapes 7 à 10 d'ici le 31 mars 2010	Atten-tes majoritairement satisfaites	Au 31 mars 2010, assainis- sement complet de 16 sites contaminés et décontamination en cours de 27 autres sites (étapes 7 à 9) : 5 au Nunavut, 18 dans les Territoires du Nord-Ouest et 4 au Yukon (dans le cadre du Programme des sites contaminés du Nord)	Création d'emplois pour les résidents du Nord grâce aux travaux d'assainissement

fon/pubs/ac/ac-tra.asp

1 Pour en savoir davantage sur les projets pilotes du programme Aliments-poste, veuillez visiter l'adresse <http://www.alinc-inac.gc.ca/nth/>

Analyse du rendement

Des études scientifiques financées par le Programme de lutte contre les contaminants dans le Nord ont permis de découvrir de nouvelles façons d'améliorer la santé des collectivités nordiques. Par ailleurs, grâce au Programme de formation scientifique dans le Nord, 397 étudiants se sont vu offrir une aide financière pour mener, en région nordique, des travaux de recherche sur un éventail de sujets liés à l'Arctique.

La baisse des concentrations de polluants organiques persistants observées dans les aliments traditionnels a entraîné une réduction des risques pour la santé des résidents du Nord et a montré l'efficacité des efforts déployés à l'échelle mondiale pour éliminer ce type de polluant (par exemple, la Convention de Stockholm). Si l'abandon des aliments traditionnels contribuerait à réduire davantage

le niveau d'exposition aux polluants, il pourrait toutefois appauvrir l'alimentation des populations et mener à l'insécurité alimentaire.

Afin d'atténuer les problèmes de nutrition observés dans le Nord, le programme Aliments-poste achemine aux collectivités isolées des aliments nutritifs périssables à un tarif réduit, relativement uniforme. Les projets pilotes entrepris dans le cadre de ce programme ont permis d'examiner l'effet de l'aide subventionnelle sur le prix et la consommation des aliments et de constater que la baisse des prix attribuable à la hausse des subventions entraînait effectivement une augmentation de la consommation des aliments subventionnés¹.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle du rendement	Sommaire du rendement
Offrir aux collectivités nordiques un prix réduit sur les aliments nutritifs périssables et autres articles essentiels	Différence moyenne, en pourcentage, entre les villes isolées du Nord et les villes du Sud pour ce qui est du coût hebdomadaire des aliments nutritifs périssables à la base d'un régime sain, une fois appliquées les modalités du programme Aliments-poste ²	95 % ± 10 %	Attentes dépassées	Différence moyenne de 82 %, une amélioration par rapport aux années précédentes, où cette différence était d'environ 95 %
Baisse anticipée du coût hebdomadaire des aliments nutritifs périssables à la base d'un régime sain pour une famille de quatre personnes, grâce au programme Aliments-poste	40 \$ (minimum) et 770 \$ (maximum)	Attentes dépassées	Baisse anticipée se situant entre 38 \$ et 870 \$	

Par souci de clarté, ce résultat attendu a été légèrement reformulé après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010

Les données qui apparaissent dans la colonne Sommaire du rendement correspondent au taux de réduction à ce jour.

Cet indicateur de rendement a été ajouté pour mieux rendre compte du rendement du Ministère.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : DES COLLECTIVITÉS NORDIQUES EN SANTÉ

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Depenses réelles	Autorisations totales	Prévisions	Effectifs réels
121,0	129,2	14,0	25,3
		11,3	

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable au financement additionnel alloué au programme Aliments-poste dans le but de fournir des aliments sains aux collectivités isolées du Nord; cet écart est partiellement compensé par le financement affecté à l'infrastructure de recherche dans l'Arctique. (Note : Le financement de l'infrastructure de recherche dans l'Arctique était compris dans les prévisions de dépenses de cette activité de programme, mais ses autorisations et ses dépenses réelles s'inscrivent dans l'activité de programme Les terres et les ressources du Nord.) La différence entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique principalement par un besoin de financement moindre pour le programme Aliments-poste.

Cette activité de programme vise à améliorer la santé et le bien-être des résidents du Nord en subventionnant les services hospitaliers et médicaux offerts aux Inuit et aux membres des Premières nations qui vivent dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut. Elle permet aussi d'offrir aux collectivités isolées du Nord un prix réduit sur les aliments nutritifs et autres articles essentiels et appuie la recherche sur les polluants et leurs effets sur la chaîne alimentaire de l'Arctique.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle de rendement	Commentaire du rendement
Fournir aux résidents du Nord un accès à des renseignements, des produits et des services susceptibles d'améliorer la santé des collectivités et leur compréhension des risques environnementaux	Taux de réduction des concentrations de polluants relevés dans la population et dans la faune du Nord	Réduction de 5 % par rapport au taux mesuré en 1990 d'ici le 31 mars 2014	Atteintes entièrement satisfaites	Atteintes dépassées, sauf dans le cas du mercure Depuis 1990 : <ul style="list-style-type: none"> • réduction de 42 % des polluants organiques persistants observés dans le biote de l'Arctique • hausse de 32 % du mercure présent dans le biote de l'Arctique (un accord international sur le mercure doit être conclu pour inverser cette tendance) • réduction de 61 % des polluants organiques persistants • baisse de 52 % du mercure détecté chez les résidents du Nord

Analyse du rendement

AINC a continué d'appuyer les négociations sur le transfert des responsabilités aux gouvernements des Territoires du Nord Ouest et du Nunavut. Les progrès accomplis vers la signature d'une entente de principe ont mené à la reprise des négociations bilatérales avec le gouvernement territorial. Une réunion axée sur les principaux aspects des négociations a aussi été tenue avec certains groupes autochtones. Par ailleurs, le Ministère a organisé trois réunions exploratoires avec le gouvernement du Nunavut et la Nunavut Tunngavik Incorporated. Un groupe de travail tripartite s'est également lancé à la recherche de solutions afin de remédier à l'incapacité du personnel en place de s'acquitter des fonctions de gestion des ressources.

De concert avec des partenaires fédéraux, territoriaux et autochtones, le Ministère s'est assuré que les priorités et les intérêts du Canada étaient pris en compte dans la Déclaration de Tromsø¹, signée par les ministres du Conseil de l'Arctique, et dans le rapport remis aux ministres par les hauts représentants du Conseil de l'Arctique. AINC a également fait valoir les intérêts du Canada dans le protocole d'entente conclu avec la Russie, en faisant connaître les meilleures pratiques adoptées au pays dans les domaines de l'écotourisme autochtone, du commerce dans le Nord et de la responsabilité sociale des entreprises².

¹ Pour consulter la Déclaration de Tromsø, veuillez visiter l'adresse <http://arctic-council.org/files/archive/Tromsoe%20Declaration-1.pdf>.

² Pour en savoir davantage sur les activités circumpolaires du Canada, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/nth/cl/index-fra.asp>.

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)					Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Dépenses	Autorisations totales	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart	
22,0	17,1	16,8	29,0	28,9	-0,1	

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales s'explique par la redirection vers des postes hautement prioritaires associés au résultat stratégique qui concerne le Nord.

Cette activité de programme vise à renforcer les gouvernements du Nord au profit de tous les résidents de la région. Elle favorise à la fois la gestion des dossiers stratégiques, la mise en place de mécanismes intergouvernementaux efficaces et le transfert des responsabilités

Indicateurs attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Échelle du rendement	Sommaire du rendement
----------------------	--------------------------	-----------	----------------------	-----------------------

Transférer les pouvoirs sur les terres et les ressources du Nord	Réussite des cinq étapes du transfert dans les Territoires du Nord-Ouest et au Nunavut (protocole d'entente, entente définitive, principe, mise en œuvre) ^a	Objectif à établir une fois que le gouvernement fédéral aura obtenu le mandat de négocier	Atteintes partiellement satisfaites	Territoires du Nord-Ouest : Date d'échéance de la deuxième étape vraisemblablement réaliste, compte tenu de la reprise des négociations Nunavut : En attente du mandat de négocier
--	--	---	-------------------------------------	--

Intégrer les intérêts du Canada dans les travaux entrepris en collaboration avec les autres nations circumpolaires	Nombre et pourcentage des priorités du Canada intégrées au travail du Conseil de l'Arctique et à la collaboration Canada-Russie	Atteintes majoritairement satisfaites	80 % des attentes satisfaites et poursuite du travail	Contribution du Canada au rapport des hauts représentants du Conseil de l'Arctique et à la Déclaration de Tromsø ^b
--	---	---------------------------------------	---	---

Par souci de clarté, cet indicateur de rendement a été légèrement reformulé après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

^a Tant que les questions de compétence et de mandat ne seront pas réglées, on ne peut estimer le nombre d'années qu'il faudra pour effectuer le transfert complet des responsabilités au Nunavut.

^b Pour consulter la Déclaration de Tromsø (en anglais), veuillez visiter l'adresse <http://arctic-council.org/filarchive/Tromsøe%20Declaration-.pdf>

AINC a examiné la façon dont il gère le Fonds pour l'infrastructure de recherche dans l'Arctique ainsi que les conclusions des analyses comparatives effectuées à l'échelle nationale et internationale. Il s'efforce actuellement d'appliquer à la conception de la future station de recherche de l'Extrême Arctique les leçons qu'il en a tirées, par exemple, les retombées d'une nouvelle infrastructure scientifique sur la recherche nordique, le bien-fondé des pratiques écologiques pour les travaux de construction ou autres réalisés dans le Nord, les contraintes de construction en zone nordique ainsi que leurs effets sur les coûts.

L'examen et l'évaluation du programme Aliments-poste ont mené à la conception et à l'élaboration d'un nouveau programme de subvention des aliments vendus au détail, le programme Nutrition Nord Canada, dont la mise en œuvre est prévue pour le 1^{er} avril 2011.

Ce programme, axé sur les besoins du marché, permettra aux résidents des collectivités isolées du Nord qui y sont admissibles de se procurer des aliments nutritifs de façon durable, efficace, économique et transparente. La liste des produits admissibles, qui a été établie à l'aide du Guide alimentaire canadien, a été revue afin de diriger les fonds vers les denrées périssables les plus nutritives et d'améliorer l'accès aux aliments traditionnels commerciaux. Les commandes personnelles seront maintenues pour préserver la concurrence entre les détaillants du Nord et offrir plus de souplesse aux consommateurs ayant des besoins alimentaires particuliers. Les résidents du Nord pourront communiquer leur opinion à un comité consultatif externe, qui sera mis sur pied pour améliorer la gestion du programme et le rendre plus efficace et plus transparent.

1 Pour en savoir davantage sur l'examen du programme Aliments-poste, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/mr/nr/j-a2009/nr000000301-fra.asp>. Pour consulter le rapport d'évaluation sommaire de l'incidence du programme Aliments-poste, veuillez vous rendre à l'adresse <http://www.ainc-inac.com/ai/arp/ae/pubs/ev/fmp/fmp-fra.asp>.

Les peuples du Nord sont autonomes, en bonne santé, qualifiés et vivent au sein de collectivités prospères

C'est à AINC que reviennent les responsabilités constitutionnelles dont le gouvernement fédéral a hérité dans les trois territoires du Nord canadien, soit le Nunavut, les Territoires du Nord Ouest et le Yukon. Le Ministère travaille en partenariat avec les gouvernements territoriaux, les groupes autochtones, les résidents non autochtones du Nord, le secteur privé et d'autres intervenants dans le but de s'acquitter de son rôle essentiel auprès des résidents du Nord et de tous les Canadiens. Le gouvernement du Canada est déterminé à aider le Nord à réaliser son potentiel en tant que région saine, prospère et stable au sein d'un pays fort et souverain.

Lessons apprises

Lorsque des modifications législatives s'imposent, le Ministère a appris qu'il était essentiel de mettre à contribution, le plus tôt possible, les organisations autochtones et les autres intervenants. Une telle participation permet aux parties concernées d'acquiescer une bonne compréhension de la portée de l'exercice législatif, de mieux définir leurs attentes par rapport aux échéanciers et de déterminer la façon dont il compte contribuer au processus.

Avantages pour les Canadiens

En juillet 2009, le gouvernement a annoncé officiellement la nouvelle stratégie intégrée qui sera adoptée dans le Nord, soit la Stratégie pour le Nord¹. Grâce au travail accompli par le Ministère pour faire progresser les quatre grands objectifs de cette stratégie — exercer notre souveraineté dans l'Arctique, promouvoir le développement naturel et améliorer la gouvernance dans le Nord —, les résidents du Nord et l'ensemble de la population canadienne peuvent jouir d'une plus grande prospérité et gagner de nouveaux pouvoirs politiques. Parallèlement, ces efforts permettent de défendre les intérêts du Canada dans les régions circumpolaires, de favoriser l'exploitation durable des terres et des ressources du Nord et d'acquiescer un bagage de connaissances scientifiques qui contribuent au développement durable et à la santé des populations et des collectivités. L'Agence canadienne de développement économique du Nord, créée en août 2009, et son Bureau de gestion des projets nordiques tablent sur les assises solides que le Ministère a établies dans le Nord afin de favoriser la croissance et la diversification de l'économie dans les trois territoires.

¹ Pour en savoir davantage sur la Stratégie pour le Nord, veuillez visiter l'adresse <http://www.a-inc-inac.gc.ca/ai/mr/is/n-strat-tra.asp>.

Le saviez-vous?

Les responsables du programme écoENERGIE pour les collectivités autochtones et nordiques ont continué de travailler en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, d'autres ministères fédéraux ainsi qu'avec les collectivités et organisations autochtones. Ces partenariats ont mené au financement de 30 projets portant sur l'énergie renouvelable, l'efficacité énergétique et la planification énergétique communautaire. Onze de ces projets visaient à augmenter l'efficacité énergétique et l'utilisation des énergies renouvelables dans les écoles et les édifices communautaires. Ces mesures apporteront des retombées quasi immédiates aux collectivités sous forme d'économies d'électricité et de chauffage. Le Programme a également permis la mise en place d'un groupe de travail ministériel et d'un cadre de référence pour les collectivités hors réseau. Jumeles au financement des projets énergétiques, ces mécanismes permettront de relever l'efficacité et la sécurité énergétiques des collectivités autochtones et du Nord.

Dans le cadre du Plan d'action pour l'approvisionnement en eau potable et le traitement des eaux usées des Premières nations, le Ministère, en partenariat avec Santé Canada, a poursuivi sa collaboration fructueuse avec les collectivités des Premières nations afin d'accroître l'accessibilité à une eau potable de qualité. Au 31 mars 2010, 94 % des installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées étaient classées à faible risque ou à risque modéré, dépassant ainsi l'objectif fixé à 85 %. L'évaluation nationale des systèmes d'aqueduc et d'égout dans les collectivités des Premières nations a été amorcée en 2009, et un rapport définitif est attendu au début de 2011. Au cours de 2009-2010, le Ministère a mené à bien 264 visites sur le terrain (phase 1) et a poursuivi l'élaboration d'un cadre législatif relatif à l'eau potable et aux eaux usées dans les collectivités des Premières nations, de concert avec Santé Canada¹.

En partenariat avec les Premières nations ainsi qu'avec d'autres intervenants et partenaires fédéraux, le Ministère a commencé à examiner de nouvelles façons d'améliorer la gestion du cycle de vie des biens immobiliers et d'offrir aux Premières nations un accès facilité à d'autres sources de financement.

AINC a examiné les politiques et les procédures s'appliquant à la construction et à la gestion des installations scolaires. Les résultats de cet examen serviront à relever les connaissances techniques et les aptitudes en gestion de l'infrastructure et permettront d'améliorer le rendement et la responsabilité à l'égard des programmes. Ils assureront en outre que les élèves des Premières nations ont accès à un milieu d'apprentissage sain et sécuritaire. Le Ministère a aussi mis au point une formule nationale qui lui permet de mieux établir les priorités en matière de financement des écoles et a proposé une mise à jour préliminaire des normes s'appliquant aux installations scolaires.

Au début de 2010, AINC a entrepris une évaluation exhaustive de l'appui accordé par le gouvernement au logement des Premières nations. L'évaluation a révélé que, bien que la situation se soit quelque peu améliorée, les logements dans les réserves demeurent surpeuplés et nécessitent des réparations majeures, comparativement aux logements à l'extérieur des réserves. L'évaluation a par ailleurs mis en lumière des lacunes sur le plan de la gestion, de la capacité et de l'efficacité. Les résultats de l'évaluation serviront à orienter l'élaboration des politiques et des programmes.

¹ Pour en savoir davantage sur :

- l'évaluation nationale des systèmes d'aqueduc et d'égout dans les collectivités des Premières nations, réalisée en 2009-2010, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-nac.gc.ca/enr/wtr/index-fra.asp>.
- le cadre législatif, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-nac.gc.ca/enr/wtr/h2o/index-fra.asp>.
- l'approvisionnement en eau et le traitement des eaux usées des Premières nations, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-nac.gc.ca/enr/wtr/index-fra.asp>.

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Dépenses	Allocations	Ressources	Ressources
prévues	totales	prévues	réelles
1 327,6	1 299,9	110,0	226,3
			116,3

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable à la réaffectation de fonds pour répondre aux pressions financières exercées sur d'autres activités de programme (notamment l'éducation et le développement social). Cette redistribution est partiellement compensée par la hausse du financement affecté à la montée du prix du carburant et au Fonds d'infrastructure pour les Premières nations. La différence entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique principalement par l'incidence de la courte saison de construction et des conditions météorologiques sur la mise en œuvre des projets financés par l'entremise du Fonds d'infrastructure, ce qui a engendré une réduction des dépenses; les crédits non utilisés du Fonds d'infrastructure en 2009-2010 seront reportés à 2010-2011 et seront alors accessibles pour les fins prévues.

Cette activité de programme procure aux Premières nations du financement dans le cadre du Programme d'immobilisations et d'entretien afin de financer la construction et l'entretien des logements et des installations communautaires, comme les systèmes

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle du rendement	Sommaire du rendement
Mettre en place une infrastructure communautaire de base qui respecte les exigences de santé et de sécurité et qui favorise la participation à l'économie	Pourcentage des éléments de l'infrastructure communautaire qui respectent les normes généralement acceptées	80 % d'ici 2011	Non disponible	Révision en cours des objectifs et des indicateurs dans le cadre d'une nouvelle stratégie de mesure du rendement, l'indicateur actuel ne permettant pas de mesurer efficacement l'objectif de 2011.
Pourcentage des collectivités dont les installations d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées présentent un niveau de risque acceptable (c'est à dire peu élevé)	85 % des installations classées à faible risque ou à risque modéré d'ici le 31 mars 2010	Atteintes dépassées	94 % des installations d'approvisionnement en eau ou de traitement des eaux usées classées à faible risque ou à risque modéré au 31 mars 2010	

Analyse du rendement

Les programmes d'investissement communautaire ont continué de favoriser une planification prospective du développement économique local et de fournir aux collectivités invitées et des Premières nations un meilleur accès à des services professionnels de consultation et de soutien. Afin de respecter les principes du Cadre fédéral et de tenir compte des résultats de l'évaluation et de l'analyse des programmes, le Ministère a appliqué à sa nouvelle série de programmes une approche axée sur les débouchés et le partenariat. Il veut ainsi resserrer la façon dont les programmes sont gérés, améliorer sa capacité de mesurer le rendement et mieux répondre aux besoins constants et changeants des collectivités. Une mesure du rendement plus efficace lui permettra d'apporter rapidement des modifications à ses programmes, au besoin.

L'évaluation des programmes de développement économique, réalisée en 2009, suggérerait également la mise en place d'une stratégie de mesure du rendement qui intégrerait les programmes de développement économique communautaire. Même si celle prévue par le Cadre fédéral intègre déjà certains éléments de ce type de programme, une stratégie plus détaillée sera mise au point une fois les programmes revitalisés.

En 2009-2010, AINC a aidé plus de 200 collectivités à exploiter de nouveaux débouchés économiques grâce à des investissements dépassant les 20 millions de dollars. Il s'agit là d'une hausse marquée par rapport à 2008-2009, où le Ministère avait investi 11,3 millions de dollars au profit de 150 bénéficiaires.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : L'INVESTISSEMENT COMMUNAUTAIRE

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)					
Dépenses	Autorisations	Dépenses	Ressources	Ressources	Ecart
prévues	totales	réelles	prévues	réelles	
172,2	170,1	88,9	50,0	75,7	25,7

L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles est en grande partie attribuable au report du financement des prêts et des garanties de prêts prévu au Compte d'expansion économique des Indiens.

Cette activité de programme aide les collectivités à mieux cerner et exploiter leur potentiel économique dans le but de stimuler l'emploi à l'échelle communautaire, de faire une utilisation plus judicieuse de leurs terres et de leurs ressources, d'améliorer leur infrastructure économique, de promouvoir la création et l'expansion des entreprises locales et de créer un environnement plus propice au développement économique.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle du rendement	Sommaire du rendement
Amener les collectivités Premières nations à mieux cerner et exploiter les débouchés économiques*	Nombre de projets financés dans le cadre du Programme d'opportunités économiques pour les communautés qui sont générateurs de richesse et d'emplois à l'échelle communautaire*	290 projets financés	Attentes dépassées	311 projets financés dans le cadre du Programme d'opportunités économiques pour les communautés (202 bénéficiaires)
Amener les institutions Premières nations à instaurer un plan de développement économique communautaire	Nombre d'institutions inuites et des Premières nations qui offrent des services de consultation, de formation et de soutien au développement économique	Données de référence à établir avant de pouvoir fixer un objectif	Non disponible	Collecte de données en cours
Amener les institutions inuites et des Premières nations à instaurer un plan de développement économique	Nombre de collectivités inuites et des Premières nations qui ont instauré un plan de développement économique ou sont en voie de le faire	505 collectivités inuites et des Premières nations ou conseils tribaux	Attentes entièrement satisfaites	Mise en œuvre d'un plan de développement économique par 505 bénéficiaires

* Par souci de clarté, ce résultat attendu a été légèrement reformulé après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Cet indicateur de rendement et l'objectif qui lui est rattaché ont été modifiés, étant donné qu'une variation de l'indice de bien-être socioéconomique des collectivités pourrait ne pas être attribuable aux programmes de développement économique du Ministère.

Analyse du rendement

AINC a dépassé son objectif en appuyant la création ou l'expansion de 317 entreprises en 2009-2010, et les nouvelles activités de financement qu'il a amorcées s'annoncent tout aussi prometteuses. Le taux de survie des entreprises autochtones ayant bénéficié d'un appui a aussi dépassé les attentes, puisque 42 % des entreprises étaient toujours en activité après la période prescrite de trois ans.

Pour assurer le développement économique à long terme, AINC a commandé un examen indépendant de toutes les institutions financières autochtones au Canada¹ afin de vérifier si elles sont bel et bien aptes à offrir les programmes ministériels destinés aux petites entreprises. Le cas échéant, il pourra se concentrer sur les moyennes et les grandes entreprises. Le Ministère a aussi proposé aux institutions financières autochtones différents programmes de formation afin de leur donner la possibilité de diversifier leurs services et d'atteindre d'autres entrepreneurs autochtones au pays.

Dans la foulée des efforts déployés pour aider les moyennes et grandes entreprises, AINC a négocié avec d'importantes coopératives de crédit et constitué deux autres réserves pour pertes sur prêts², rendant ainsi les emprunts de capitaux plus accessibles aux entreprises autochtones établies dans les réserves. Il existe maintenant sept ententes du genre, et AINC continue de promouvoir cet outil financier auprès d'autres coopératives de crédit.

L'initiative d'investissements dans les grands projets d'exploitation des ressources et de développement énergétique a permis le financement de 21 nouveaux projets, totalisant 3,7 millions de dollars et 8,7 millions en fonds d'investissement. Ces projets, menés dans huit provinces et territoires du Canada, couvrent un vaste éventail de secteurs, notamment la production et la transmission d'hydroélectricité, l'énergie éolienne, la biomasse, le pétrole, le gaz et les pipelines.

¹ Pour en savoir davantage sur les institutions financières autochtones, veuillez visiter l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/ecd/ab/abc/brrf/n_ab00155-fra.asp.

² Une réserve pour pertes sur prêts est un outil financier qui permet de compenser, en partie, les pertes potentielles d'un prêteur commercial et incite les institutions financières à accorder des prêts à des entreprises qui, autrement, seraient jugées trop à risque par le prêteur.

ACTIVITE DE PROGRAMME :
LE DEVELOPPEMENT DES ENTREPRISES
INDIVIDUELLES ET COMMUNAUTAIRES

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)		
Depenses prevues	Autorisations totales	Depenses réelles	Ressources prevues	Ressources réelles	Coût
45,6	59,5	58,4	88,0	66,3	-21,7
L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable au financement additionnel alloué à la mise en œuvre du nouveau Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones.					
Par cette activité de programme, le Ministère aide les futurs entrepreneurs autochtones à surmonter les difficultés et les obstacles uniques qu'ils empêchent de participer à l'économie canadienne et de profiter de la prospérité du pays. Le Programme de développement des entreprises autochtones d'AINC favorise la création d'entreprises viables et ouvre le milieu des affaires à la modernité. Par ses activités et son appui financier, il fournit aux entrepreneurs et aux collectivités un accès à des prêts.					

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle du rendement	Somme des millions
Favoriser la création d'entreprises viables, initiales, et des Premières nations	Nombre d'entreprises qui ont été créées ou qui ont pris de l'expansion*	250	Atteintes dépassées	13,7 millions de dollars consentis à la création ou à l'expansion de 317 entreprises
Favoriser la création, l'acquisition, et l'expansion d'entreprises viables	Taux de survie des entreprises trois ans après avoir bénéficié de l'appui du Programme	38 % d'ici mars 2010	Atteintes dépassées	Taux de survie de 42 % des entreprises ayant bénéficié d'un appui et fait l'objet d'une surveillance sur une période de trois ans

Cet indicateur de rendement a été modifié après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010. Le pourcentage d'entreprises autochtones ne peut être calculé qu'une fois tous les cinq ans et n'est donc pas une mesure valable.

Leçons apprises

La mise en œuvre du Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones et le renouvellement des programmes ministériels s'inscrivent dans le prolongement des évaluations, vérifications, consultations et travaux de recherche se rapportant aux programmes de développement économique des Autochtones. Faisant fond sur les leçons apprises, ils permettront d'assurer une meilleure harmonisation des programmes avec les priorités stratégiques et de fournir une définition plus précise des résultats escomptés. Ils veilleront également à ce que les programmes répondent aux besoins des membres et des collectivités autochtones, leur ouvrent de nouvelles perspectives et améliorent la capacité des collectivités à exécuter les plans et les projets de développement économique.

Au chapitre de l'infrastructure, le Ministère s'efforce de combler le besoin permanent de connaissances techniques et d'aptitudes en gestion qui se fait sentir tant à l'échelle gouvernementale qu'à l'échelle locale. Combiné au nombre croissant de projets en attente de financement, ce manque de ressources restreint la capacité du Ministère et des Premières nations de santé et de sécurité. Afin d'atténuer les risques, AINC travaille actuellement à concevoir des programmes axés sur le rendement ainsi que de nouvelles stratégies de financement et de gestion de l'infrastructure. Il aspire ainsi à parfaire les connaissances techniques et les aptitudes en gestion et tirer le maximum des investissements.

Bien-être et prospérité économiques des Premières nations, des Inuit et des Métis

Le 29 juin 2009, le gouvernement du Canada a lancé le Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones afin de tirer parti des nouvelles perspectives économiques¹, qui s'offrent aux populations autochtones². Il s'engageait, par conséquent, à travailler avec des partenaires sérieux dans le but d'offrir aux Autochtones au Canada un accès aux mêmes possibilités d'emploi, de revenu et de production de richesse que les autres Canadiens. Le Cadre modifie en profondeur la façon dont le gouvernement fédéral encourage le développement économique des Autochtones et s'attaque à cinq priorités stratégiques : renforcer l'entrepreneuriat autochtone, développer le capital humain autochtone, améliorer la valeur des actifs autochtones, façonner des partenariats nouveaux et efficaces et orienter le rôle du gouvernement fédéral. Il prévoit en outre des investissements de 200 millions de dollars en plus des 20 millions de dollars annoncés dans le Budget 2008, destinés à améliorer la gestion des terres de réserve et en élargir l'accès, à mettre en place une stratégie d'approvisionnement pour les Autochtones, à former de nouveaux partenariats et à faciliter l'accès au capital et aux services de soutien aux entreprises. En 2009-2010, AINC a amorcé une restructuration de ses programmes afin de mieux les harmoniser avec les priorités du Cadre, respectant ainsi l'une des recommandations énoncées dans le rapport d'évaluation des programmes de développement économique de 2009³. Cette mesure permettra aux Autochtones

de participer davantage à des activités économiques et des projets d'exploitation qui sont une source de bien-être et de prospérité.

Le développement économique axé sur les perspectives et les besoins du marché stimule, chez les Autochtones, la création d'entreprises et d'emplois viables. La promotion de l'esprit d'entreprise et la multiplication des emplois favorisent, en retour, l'autonomie des Autochtones, le renforcement de leurs collectivités et la croissance économique au pays. Grâce à la modernisation des régimes législatifs et réglementaires du Canada, les Autochtones pourront utiliser leurs actifs au profit des Canadiens autochtones et non autochtones.

Avantages pour les Canadiens

L'appui à la participation des Autochtones aux Jeux olympiques et paralympiques de 2010 à Vancouver a été fort bénéfique. Le Pavillon autochtone, qui réunissait de nombreux entrepreneurs autochtones, a en effet connu un réel succès : il a accueilli plus de 242 000 visiteurs et a récolté des commentaires enthousiastes aussi bien des médias canadiens que des médias étrangers.

AINC travaille actuellement à renouveler et à restructurer ses principales activités, politiques et procédures afin d'investir plus efficacement dans l'infrastructure communautaire et dans les installations scolaires des Premières nations. L'an dernier, il a renouvelé le Plan d'action pour l'approvisionnement en eau potable et le traitement des eaux usées des Premières nations de manière à permettre aux collectivités d'accéder plus facilement à une eau potable salubre. Le Ministère a également élaboré un cadre législatif relatif à l'eau potable et aux eaux usées dans les collectivités des Premières nations.

¹ Pour en savoir davantage sur le Cadre fédéral, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.com/ecd/ftaed-fra.asp>.

² Pour en savoir davantage sur l'évaluation des programmes de développement économique d'AINC, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ta/rap/aev/pubs/ev/ecdev/ecdev-fra.asp>.

Analyse du rendement

Dans le cadre du projet pilote associé à la *Loi sur la gestion du pétrole et du gaz et des fonds des Premières Nations*, trois Premières Nations ont élaboré leur code de gestion des ressources pétrolières et gazières et ont discuté avec les gouvernements provinciaux d'un accord de mise en application. Cependant, la durée du projet pilote s'est terminée avant que les trois communautés n'aient tenu des votes de ratification. Le Ministère examine les leçons apprises du projet pilote afin de déterminer si la partie pétrole et gaz de la *Loi* doit être proposée à d'autres Premières Nations intéressées. Une évaluation sommative de la mise en œuvre de la *Loi* a mis en lumière certains obstacles auxquels se butent les Premières Nations qui choisissent d'adhérer à la *Loi*, notamment la complexité du régime de réglementation, l'absence d'un mécanisme de mise en application, la capacité limitée des collectivités et la responsabilité fiduciaire du gouvernement du Canada. Le ministre est en train d'étudier d'autres barrières possibles, telles les exigences des provinces en matière d'accords de mise en application. AINC étudie notamment les priorités des Premières Nations ainsi que les risques et les avantages de confier aux Premières Nations la gestion de leurs ressources pétrolières et gazières.

En ce qui concerne la *Loi sur la gestion du pétrole et du gaz et des fonds des Premières Nations*, le Ministère a atteint l'objectif révisé, qui était de convertir cinq nouvelles Premières Nations au régime de gestion des terres au cours de l'exercice 2009-2010, portant ainsi le total à 27. Le régime de gestion des terres des Premières Nations demeure toutefois inaccessible aux nouveaux candidats. Une étude indépendante sur les coûts et les avantages, réalisée en 2009-2010, a toutefois permis de confirmer que le régime favorisait les débouchés économiques dans les réserves.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : LA GESTION DES TERRES, DES RESSOURCES ET DE L'ENVIRONNEMENT PAR LES PREMIÈRES NATIONS

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Depenses	Allocations	Depenses	Allocations
25,2	15,7	20,0	22,0
L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est attribuable au report à l'exercice 2010-2011 de plusieurs projets d'assainissement coûteux.			

Cette activité de programme favorise l'adoption du régime de la Loi sur la gestion des terres des premières nations, qui accorde aux Premières nations signataires des pouvoirs législatifs associés aux terres de réserve, et l'adoption du régime de la Loi sur la gestion du pétrole et du gaz et des fonds des Premières Nations, qui leur donne la possibilité de gérer l'argent détenu en fiducie à leur intention.

Resultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Échelle du rendement	Somme des résultats
Confier aux nations la gestion de leurs terres, de leurs ressources et de l'environnement	Nombre de Premières nations nouvellement converties au régime de la Loi sur la gestion des terres des premières nations ^a	Cinq nouvelles Premières nations converties au régime de la Loi	Attentes entièrement satisfaites	Conversion de cinq nouvelles Premières nations au régime de la Loi sur la gestion des terres des premières nations, portant le total à 27.
	Nombre de Premières nations ayant souscrit aux dispositions de la Loi sur la gestion du pétrole et du gaz et des fonds des Premières Nations	Deux Premières nations	Attentes non satisfaites	La durée du projet pilote s'est terminée avant que les trois communautés n'aient tenu des votes de ratification ^b .

^a Cet indicateur de rendement a été modifié après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010. On a remplacé le pourcentage par un nombre absolu de manière à rendre l'indicateur plus utile.

^b Le projet pilote étant terminé, 150 000 dollars ont été transférés à la Direction des fonds, successions des Indiens et annuités des traités afin qu'elle utilise les sommes prévues à la Loi sur la gestion du pétrole et du gaz et des fonds des Premières Nations, et un surplus de 96 221 dollars a été remis à l'administration centrale.

Analyse du rendement

La mise à jour du Registre des terres indiennes permettra à la Couronne d'administrer de façon plus efficace les terres de réserve. Première grande réussite de la collaboration entre AINC et Ressources naturelles Canada, le Registre contient des données d'arpentage et des données géospatiales qui simplifient le travail de recherche et de consultation au sein des deux ministères. Comme il renferme des données complètes et à jour, il aide à dissiper les incertitudes des investisseurs potentiels et prépare le terrain à une gestion plus efficace des terres par les Premières nations. La mise à jour du registre a également ouvert la voie à une modernisation plus poussée des régimes fonciers dans les réserves.

Par ailleurs, AINC a accompli des progrès importants dans la gestion des sites contaminés par l'entremise du Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux et du Plan d'action économique du Canada (composante Accélération des mesures à l'égard des sites contaminés fédéraux). En 2009-2010, il a affecté 35,4 millions de dollars à l'évaluation et l'assainissement de lieux contaminés dans les réserves, une hausse de 21 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Il a également réduit de 20 millions de dollars son passif environnemental grâce à la désaffectation de 8 sites contaminés et à la poursuite de 65 projets d'assainissement.

En 2009-2010, 19 Premières nations ont terminé avec succès le programme d'attestation en gestion foncière et ont obtenu la reconnaissance professionnelle en vertu du Programme de gestion des terres et de l'environnement dans les réserves. À la fin de la période de planification, 57 Premières nations appliquaient les compétences et connaissances acquises dans le cadre de ce programme.

Depuis que la Loi sur le développement commercial et industriel des premières

Premières nations ont entrepris d'examiner des projets commerciaux ou industriels de grande envergure devant être menés sur les terres de réserve dans le but d'évaluer le potentiel. Réussite majeure en gestion des ressources gazières et pétrolières, la nouvelle Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes, conçue en partenariat avec le Conseil des ressources indiennes du Canada, a reçu la sanction royale le 14 mai 2009.

En 2009-2010, le groupe de travail des cadres supérieurs responsables de la gestion des urgences (CSRGU) a créé un groupe de travail des Premières nations, des Inuits et des résidents du Nord. AINC coprécide ce groupe de travail fédéral-provincial-territorial de gestion des urgences. Ce groupe de travail élabore une approche nationale pour les services de gestion des urgences dans les communautés des Premières nations, incluant la création des approches pour accroître la capacité des communautés des Premières nations à gérer les urgences dans les collectivités.

En juin 2009, AINC a élaboré son premier plan national de gestion des urgences. Le Ministère a également créé et commencé la mise en œuvre d'une stratégie nationale dont le but est d'accroître le nombre de plans de gestion des urgences dans les communautés des Premières nations. AINC a travaillé en collaboration avec les provinces et les Premières nations pour augmenter la formation et le développement de plans. Ce travail se poursuit en 2010-2011.

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Dépenses	Autorisations	prévu	Ressources
76,0	135,7	236,3	283,5
prévues	totales	réelles	réelles

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable aux fonds additionnels affectés à l'assainissement des lieux contaminés et à la gestion des situations d'urgence dans les réserves. La différence entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique principalement par le report des projets d'évaluation et d'assainissement prévus au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux, en raison surtout des conditions météorologiques non favorables. Une demande a été faite afin que ces fonds non utilisés soient accessibles en 2010-2011 pour les fins prévues.

Par cette activité de programme, le Ministère s'acquitte des obligations réglementaires et fiduciaires de la Couronne en matière de gestion des terres, des ressources et de

Indicateur	Indicateur de rendement	Indicateur de rendement	Indicateur de rendement	Indicateur de rendement
------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

Assurer, au sein du gouvernement fédéral, une gestion responsable des terres, des ressources et de l'environnement dans les réserves	Nombre de jours nécessaires, en moyenne, à l'inscription d'un acte instrumentaire ^a	Inscription dans les dix jours suivant la réception de l'acte à l'administration centrale	Atteses dépassées	Inscription de 9 903 actes instrumentaires dans un délai moyen d'environ six jours
	Sommes perçues par Pétrole et gaz des Indiens du Canada au nom des collectivités des Premières nations	160 millions de dollars d'ici le 31 mars 2010	Atteses satisfaites	Collecte de 125,8 millions de dollars au cours du dernier exercice
Étendue linéaire des terres arpentées			Atteses dépassées	Arpentage sur 301 kilomètres linéaires depuis les limites extérieures
				(Étant donné la baisse plus marquée que prévu des prix du gaz naturel au premier trimestre, l'objectif a été révisé à 116 millions de dollars.)

^a Un acte instrumentaire est un document juridique qui officialise une transaction. Les renseignements qu'il renferme doivent clairement établir tous les aspects de la transaction.

Analyse du rendement

exigent de longues négociations. Cependant, le travail de recherche et les solutions proposées par des experts en la matière ont conduit à l'avancement des négociations.

La réforme des revendications particulières, entreprise en partenariat avec l'Assemblée des Premières Nations, se met solidement en place. En effet, des solutions stratégiques commencent à prendre forme aussi bien pour faire appliquer les décisions du Tribunal des revendications particulières que pour améliorer et accélérer le processus d'ajout de terres aux réserves, au profit de toutes les Premières nations.

Afin de rattraper son retard, le Ministère traite maintenant les demandes d'ajouts de terres conformément aux normes de service établies. Les demandes toujours en suspens exigent généralement la participation d'autres parties. AINC compte adopter, dans le cadre de ce processus, une stratégie de mesure du rendement.

En avril 2009, les réserves au Canada couvraient une superficie de 3 394 808 hectares (8 388 740 acres). En 2009-2010, le Ministère a ajouté 52 903 hectares (130 726 acres) de terres à des réserves réparties à la grandeur du pays. Le processus d'ajout de terres aux réserves permet au Canada de s'acquitter d'obligations de longue date prévues par les traités (droits fonciers issus de traités) ou de régler des revendications particulières. En vertu des droits issus de traités, le Ministère a ajouté 15 698 hectares (38 790 acres) de terres aux réserves du Manitoba et 6 397 hectares (15 807 acres) à celles de la Saskatchewan. Dans d'autres régions du pays, 30 809 hectares (76 131 acres) de terres ont été acquises à la suite du règlement des revendications particulières. Ce processus vise à rendre aux Premières nations les terres qui ont une importance culturelle à leurs yeux et à créer de réels débouchés économiques et communautaires.

AINC a continué de travailler avec les compagnies de chemin de fer et les gouvernements provinciaux afin de régler les questions portant sur le titre foncier des terres ayant servi à l'aménagement d'une voie ferrée et à l'exercice des droits miniers. La contamination, le statut des droits miniers et la résolution du titre ancestral sont des questions qui, bien souvent,

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : LA CERTITUDE EN MATIÈRE DE TITRES FONCIERS ET D'ACCÈS AUX RESSOURCES

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)				Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)		
Revenus	Autorisations	Depenses	Écart	Ressources	Ressources	Ressources
prévues	totales	réelles		prévues	réelles	réelles
10,9	11,4	11,1		33,0	40,6	7,6

Aucun écart financier majeur à signaler.

Cette activité de programme porte sur la clarification des titres fonciers, l'ajout de terres aux réserves et le transfert des terres conformément aux ententes sur le règlement des revendications particulières et globales.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle de rendement	Source de financement
Clarifier les droits de propriété et les droits d'accès aux terres	Taux d'augmentation (calculé au prorata) du nombre d'hectares de terres accessibles aux Inuit et aux Premières nations grâce à la clarification des titres fonciers ^a	Augmentation de 2,4 % d'ici le 31 mars 2010	Atteintes partiellement satisfaites	Augmentation de 1,5 % seulement (Aucune statistique valable ne permettait de calculer le taux au prorata.)

^a Les normes de rendement par région se révèlent de mauvais indicateurs. À l'avenir, on se limitera aux normes assorties de délais précis.

LES TERRES — RÉSULTAT STRATÉGIQUE :

Gestion durable des terres, des ressources
et de l'environnement des Premières
nations et des Inuit

Par ce résultat stratégique, AINC s'efforce de clarifier les droits de propriété foncière et les droits d'accès aux terres des Inuit et des Premières nations, d'assurer une administration fédérale responsable des terres, des ressources et de l'environnement des Premières nations et de fournir aux collectivités la possibilité de s'acquitter de telles responsabilités.

Leçons apprises

Depuis quelques années, de nombreuses Premières nations sollicitent l'élargissement de leur assise territoriale et l'acquisition de nouveaux pouvoirs liés à la gestion des terres afin de stimuler le développement économique de leurs collectivités. En collaboration avec l'Association nationale des gestionnaires des terres autochtones, le Ministère a élaboré une trousse de communication sur les ajouts aux réserves dans le but d'aider ces Premières nations et d'autres partenaires à franchir la première et la plus importante étape du processus d'ajout de terres aux réserves, soit la sélection des terres. Cette étape peut être complexe, car les terres sélectionnées doivent respecter les plans communautaires à long terme et être libérées de toute contrainte susceptible de nuire à la conclusion d'une entente de règlement. D'autres outils ont également été conçus pour aider les bureaux régionaux d'AINC à passer aux autres étapes de l'ajout de terres aux réserves. Le Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones prévoit d'ailleurs l'affectation de fonds additionnels à ces nouveaux outils en vue d'honorer l'engagement d'AINC à renouveler les activités associées aux terres de réserve.

Avantages pour les Canadiens

La gestion durable des terres, des ressources et de l'environnement des Inuit et des Premières nations procure aux membres des Premières nations, aux Inuit et à tous les Canadiens de nombreux avantages économiques, sociaux et environnementaux ainsi que des avantages pour la santé et la sécurité. À mesure que les Premières nations assurent la gestion des terres, des ressources et de l'environnement de leurs réserves, elles peuvent saisir les débouchés économiques qui se présentent, et ce, avec une souplesse et une rapidité égales à celles du secteur privé. De plus, en exerçant une administration responsable, le gouvernement fédéral préserve l'honneur de la Couronne, minimise ses responsabilités au titre de la gestion des terres, des ressources et de l'environnement dans les réserves et contribue à la santé et à la sécurité des Premières nations. Enfin, l'ajout de terres aux réserves permet aux Premières nations de relever le niveau de leur développement économique et social de leurs collectivités, attire les investisseurs et favorise le développement économique.

En vertu du nouveau Cadre fédéral, AINC a également entrepris de revoir le régime foncier prévu par la *Loi sur les Indiens* afin d'atténuer les critiques souvent formulées à l'égard de sa méthode de gestion des terres de réserve qui, semble-t-il, serait peu favorable au développement économique des Premières nations. Le Ministère tente actuellement de corriger la situation par le renouvellement de ses programmes de développement économique et par l'examen continu de ses propres activités. Cet exercice lui demandera de tenir compte des différents niveaux de capacité organisationnelle et des défis que pose le développement économique au sein des Premières nations.

Analyse du rendement

À la lumière des recommandations reçues lors des consultations communautaires, le Ministère a modifié, à la mi-septembre 2009, sa stratégie concernant le nouveau Certificat indien afin de remédier à certaines lacunes. Prenant acte des commentaires présentés par les collectivités témoins au début de 2009-2010, le Ministère a apporté d'importants changements stratégiques au processus en vue de corriger les lacunes du système et ainsi de s'assurer que les renseignements personnels sont bien protégés.

Grâce à ces nouvelles mesures correctives, la production des certificats sécurisés a pu débuter en décembre 2009. Au 31 mars 2010, le Ministère avait délivré 3 554 certificats.

En 2009-2010, AINC a poursuivi la mise en œuvre de l'entente avec la Fédération des Indiens de Terre-Neuve, honorant ainsi l'engagement pris par le gouvernement du Canada d'accorder le statut de bande à la Première nation mi'kmaq des Qalipu. La première étape du processus d'inscription, qui s'est terminée le 30 novembre 2009, a reçu un appui inattendu de la population mi'kmaq. En effet, près de 26 000 membres se sont manifestés, et le Comité a approuvé environ 11 000 demandes d'inscription à la liste initiale. Cette initiative a connu une popularité telle que le Ministère et la Fédération des Indiens de Terre-Neuve ont décidé de mettre en place une stratégie accélérée pour pouvoir procéder le plus rapidement possible à l'inscription des Mi'kmaq admissibles.

De plus, AINC s'est acquitté des responsabilités fédérales résultant de la décision *McIvor*. Cette décision rendue par la Cour d'appel de la Colombie-Britannique stipulait que certaines dispositions de la *Loi sur les Indiens* relatives à l'inscription sont inconstitutionnelles, car elles portent atteinte au principe d'égalité énoncé dans la *Charte canadienne des droits et libertés*. Le 11 mars 2010, à l'issue d'un processus d'engagement de six mois auprès d'intervenants autochtones, et pour se plier à la décision de la Cour, le gouvernement du Canada a déposé le projet de loi C-3, *Loi sur l'équité entre les sexes relativement à l'inscription au registre des Indiens*. Ce texte de loi vise à modifier les dispositions de la *Loi sur les Indiens* qui concernent l'inscription¹. Une évaluation du programme de contribution lié à l'inscription des Indiens et aux listes de bandes se terminera sous peu.

de 2009-2010.

Par souci de clarté, ces indicateurs de rendement ont été reformulés après la publication du Rapport sur les plans et les priorités

Indicateurs attendus	Indicateurs révisés	Objectifs	Échelle du rendement	Sommaire du rendement
Permettre aux Autochtones et aux collectivités des Pre-mières nations d'accéder aux fonds du Trésor public conformément aux normes de service établies	Pourcentage des demandes honorées qui respectent les normes de service établies (12 jours)	Augmentation de 90 à 91 % du taux de conformité à la norme	Attentes satisfaites partiellement satisfaites	Acquittement de 88 % des demandes conformément à la norme de service établie
Administrer la succession des Indiens vivant dans les réserves conformément aux normes de service établies (120 jours)	Pourcentage des administrateurs non ministériels nommés conformément à la norme de service établie (de 90 à 120 jours)	91 %	Attentes majoritairement satisfaites	Respect de la norme de service 89 % du temps (Le pourcentage exact n'a pu être calculé en raison d'irrégularités du système de production de rapports.) Atteinte de l'objectif de 91 % possiblement entravée par des difficultés non imputables à l'administration centrale du programme
Pourcentage des dossiers de succession gérés par un administrateur ministériel, de la date d'ouverture à la date de clôture, conformément à la norme de service (un an)	Pourcentage des dossiers de succession gérés par un administrateur ministériel, de la date d'ouverture à la date de clôture, conformément à la norme de service (un an)	50 %	Attentes satisfaites partiellement satisfaites	Fermeture, dans un délai d'un an, de 42 % des dossiers de successions ouverts par un administrateur ministériel

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : LA GESTION DES AFFAIRES DES PARTICULIERS

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)					Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Libyens	Autorisations	Dépenses	Ressources	Ressources	Effectif	
30,2	27,9	27,7	107,0	162,2	55,2	
prévus	totales	réelles	prévus	réelles		

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable au report des activités de mise en œuvre du Certificat sécurisé de statut indien. Les fonds non utilisés en 2009-2010 ont été réaffectés à l'exercice 2010-2011 et seront alors accessibles pour les fins prévues.

Cette activité de programme met à la portée des membres, des collectivités et des gouvernements des Premières nations une série de programmes et de services liés aux affaires internes, telles que l'inscription en vertu de la *Loi sur les Indiens*, l'effectif des bandes, le certificat d'Indien inscrit et les paiements prévus.

par les traités. C'est aussi dans le cadre de cette activité de programme que le Ministère administre les successions des Premières nations, la création de nouvelles bandes et l'argent des bandes et des particuliers placé en fiducie dans le Trésor public.

Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Objectifs		Échelle du rendement		Sommaire du rendement	
Distribuer les nouveaux certificats sécurisés de statut d'Indien à l'échelle du pays	Nombre et pourcentage de centres de demande en activité dans les bureaux régionaux et dans les collectivités des Premières nations	100 % d'ici le 31 mars 2010	Nouvelles attentes entièrement satisfaites	Objectifs révisés : 1. Début de la production des certificats sécurisés avant le 31 décembre 2009	2. Installation d'un centre de demande dans deux collectivités des Premières nations d'ici le 31 mars 2010	100 % d'ici le 31 mars 2010	Nouvelles attentes entièrement satisfaites	Début de la production des certificats sécurisés le 21 décembre 2009	Emission de 3 554 certificats au 31 mars 2010
Installation d'un centre de demande dans la Première nation de Walpole Island et dans la Première nation mohawk de la baie de Quinte avant le 31 mars 2010		100 % d'ici le 31 mars 2010		100 % d'ici le 31 mars 2010		100 % d'ici le 31 mars 2010		100 % d'ici le 31 mars 2010	

Analyse du rendement

En 2009–2010, AINC a continué de financer la prestation des services sociaux dans les réserves afin de favoriser la sécurité et le bien-être des membres et des familles des Premières nations. Pour resserrer la sécurité, il a aussi fait construire de nouveaux refuges pour les victimes de violence familiale dans les réserves. Les refuges au Québec, en Alberta et en Colombie Britannique ont déjà ouvert leurs portes et deux autres, au Manitoba et en Ontario, devraient être entièrement fonctionnels à l'été 2010.

En août 2009, le Ministère a annoncé que les gouvernements du Québec et de l'Île-du-Prince-Édouard avaient accepté d'appliquer la nouvelle approche préventive aux services d'aide à l'enfance et à la famille. Cette entente tripartite permet aux organismes de fournir aux enfants et aux familles des Premières nations dans les réserves des services adaptés à la culture qui se comparent à ceux offerts par les provinces. À long terme, ces services devraient conduire à une réduction des coûts de fonctionnement et du nombre d'enfants pris en charge.

En 2009–2010, la mise en œuvre de l'approche préventive en Alberta a fait l'objet d'un examen afin de guider l'adoption future de ce modèle par d'autres gouvernements. L'examen a permis de vérifier la pertinence de l'approche, d'évaluer la façon dont celle-ci est structurée et exécutée et de mesurer le rendement obtenu à ce jour. Il en est ressorti qu'une révision des modes de financement serait souhaitable pour mettre à profit les leçons apprises d'autres initiatives et aider les organismes à améliorer leurs capacités, à renforcer leur mesure du

rendement et à resserrer leur communication de manière à permettre une compréhension générale de la nouvelle approche.

AINC a continué d'encourager l'adoption de mesures de participation active dans les réserves pour faciliter la transition de l'aide sociale au marché du travail. En proposant aux bénéficiaires des occasions de formation et de perfectionnement, ces mesures rehausseraient leur aptitude à l'emploi et leur ouvriraient l'accès au marché du travail. Au cours de l'exercice financier, plus de 30 Premières nations au Canada ont obtenu du financement pour des projets pilotes grâce à un petit fonds de réserve pour mesures actives. Le Ministère a aussi poursuivi sa réforme du Programme d'aide au revenu, suivant les recommandations contenues dans le rapport d'évaluation de 2009. Ce rapport recommandait d'établir une collaboration plus étroite entre les représentants fédéraux, provinciaux et des Premières nations, d'améliorer la gestion du Programme et d'offrir aux bénéficiaires de l'aide au revenu un accès facilité aux services.

¹ Pour en savoir davantage sur la nouvelle approche axée sur la prévention, veuillez visiter l'adresse <http://www.a-inc-inac.gc.ca/ai/mr/mr/m-a2009/bk000000439-fra.asp>

² Pour consulter le rapport d'évaluation du Programme d'aide au revenu, veuillez visiter l'adresse <http://www.a-inc-inac.gc.ca/ai/arp/aev/pubs/ev/etrap07-fra.asp>

Ressources financières en 2009-2010
(en millions de dollars)

Ressources humaines en 2009-2010
(en équivalents temps plein)

Dépenses	Autofinancement	Dépenses	Ressources humaines	Ressources
1 458,3	1 558,6	1 557,1	34,0	65,4
prévues	totales	réelles	prévues	réelles
				31,4

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable à la réaffectation des ressources, principalement réservées à l'infrastructure communautaire, afin de répondre à la demande croissante de programmes et de services de développement social.

Cette activité de programme s'intéresse à la sécurité et au bien-être des membres et des familles des Premières nations. En plus des services destinés aux familles et aux

Réduire le taux de
Bénéficiaires de
l'aide au revenu

Taux de dépendance à l'aide au revenu	Réduction du taux de dépendance à l'aide au revenu	Attentes non satisfaites	Réduction du taux de dépendance à l'échelle nationale entravée par le récent ralentissement économique, combiné à un taux de chômage élevé chez les Autochtones et à une forte croissance démographique dans les réserves
31 mars 2012	31 mars 2012	satisfaites	Allocation de 20 millions de dollars
afin d'atteindre la diminution prévue de 5 % en 2015 ^a	afin d'atteindre la diminution prévue de 5 % en 2015 ^a	Attentes entièrement satisfaites	Approche préventive

Offrir aux enfants et aux familles des Premières nations un milieu de vie sécuritaire et stimulant	Nombre de gouvernements qui ont appliqué la nouvelle approche préventive aux Services à l'enfance et à la famille des Premières nations ^b	Un ou deux gouvernements jusqu'à l'année complète d'ici 2013	Attentes entièrement satisfaites	Allocation de 20 millions de dollars sur deux ans dans le cadre du Plan d'action économique du Canada afin de permettre au Québec et à l'Île-du-Prince-Édouard d'adopter la nouvelle approche préventive
Accroître la sécurité dans les réserves	Nombre de victimes de violence familiale	Ouverture de cinq nouveaux refuges d'ici mars 2011	Attentes entièrement satisfaites	Attentes entièrement satisfaites

Cet objectif a été modifié après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010 pour tenir compte des données les plus à jour.

^a Cet indicateur de rendement a été modifié après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, puis que l'indicateur initial ne pouvait s'appuyer sur des données mesurables.

^b Pour en savoir davantage sur les programmes sociaux du Ministère, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/hb/sp/index-fra.asp>.

Fidèle à son engagement à resserrer ses partenariats avec les Premières nations et les provinces dans le but d'améliorer les résultats en éducation aussi bien dans les écoles de bande que dans les autres écoles provinciales, AINC a signé une lettre d'entente en octobre 2009 avec les Premières nations au Manitoba et le gouvernement de cette province. Ce partenariat servira à accroître la réussite en éducation des élèves des Premières nations, notamment dans les secteurs de l'apprentissage des jeunes enfants, de l'apprentissage virtuel et du perfectionnement professionnel entre enseignants.

En février 2010, AINC, l'Assembly of Treaty Chiefs et le gouvernement de l'Alberta ont signé un protocole d'entente qui expose la façon dont ils comptent accroître la réussite des élèves des Premières nations de la province. L'entente invite à la collaboration en éducation, notamment grâce à la participation des parents et de la collectivité à l'éducation, à la sensibilisation aux traités et aux réalités culturelles et à la poursuite des activités relatives aux droits de la collectivité et aux services d'éducation.

AINC a continué d'apporter des modifications aux modalités du Programme d'enseignement post-secondaire afin de s'assurer que le financement est davantage dirigé vers les élèves qui en ont le plus besoin. Il a par ailleurs entamé des pourparlers avec plusieurs organisations des Premières nations, dont la Fédération des nations indiennes de la Saskatchewan, le Grand Council of Treaty #3, l'Union of Ontario Indians et les chefs des Premières nations de l'Ontario, pour obtenir leurs points de vue sur la façon de relever la responsabilité et l'efficacité du Programme et de faciliter la coordination avec d'autres programmes.

Enfin, le Ministère a contribué à la recherche en éducation. Il a de fait commandé deux recherches : l'une à l'« Educational Policy Institute, sur la diversification des modes de prestation du Programme de soutien aux étudiants de niveau postsecondaire¹, et l'autre à l'« Association des universités et collèges du Canada, sur l'inventaire, actuel et à venir, des programmes universitaires offerts aux étudiants autochtones². Une évaluation complète des programmes d'enseignement primaire, secondaire et postsecondaire devrait s'amorcer en 2010 et se terminer au plus tard en 2012. Cette évaluation permettra d'examiner plus à fond les répercussions des programmes d'éducation à ce jour.

Pour ce qui est des études postsecondaires, AINC a donné suite à 7 des 14 recommandations énoncées dans le rapport de vérification et a par conséquent établi un groupe d'experts mixte sur l'enseignement postsecondaire. Ce groupe d'experts, qui réunit des représentants du Ministère et de l'Assemblée des Premières Nations, est chargé de présenter, sous forme de rapport préliminaire, des recommandations visant à faciliter l'exécution des mesures correctives en réponse au rapport de vérification. Le rapport propose des mesures de rendement, des améliorations à la façon dont le programme est exécuté et des changements aux lignes directrices.

¹ Pour en savoir davantage sur la diversification des modes de prestation, veuillez visiter l'adresse <http://educationalpolicy.org/publications/pubpdf/INAC.pdf> (en anglais seulement).

² Pour en savoir davantage sur l'inventaire des programmes universitaires offerts aux étudiants autochtones, veuillez visiter l'adresse http://www.aucc.ca/pdf/francais/reports/2010/rapport_autochtone_f.pdf.

D'après l'indice de bien-être des collectivités, qui sert à mesurer la qualité de vie au sein des collectivités inuites et des Premières nations au Canada, on constate une amélioration depuis 1981 sur le plan de la scolarité, quoique cette hausse soit moins marquée depuis 2001. (Cette composante tient compte du nombre de membres des collectivités ayant terminé, au minimum, leurs études secondaires et ceux qui sont titulaires d'un baccalauréat.) Entre 2001 et 2006, la valeur accordée à la scolarité dans les collectivités des Premières nations est passée de 32 à 34, un progrès important par rapport aux 14 points obtenus en 1981.

Par les programmes et les services qu'il finance, comme le Programme d'enseignement primaire et secondaire, le Programme d'enseignement postsecondaire, le Programme de réussite scolaire des étudiants des Premières nations et le Programme des partenariats en éducation, AINC a continué de donner aux élèves inuits et des Premières nations l'appui dont ils ont besoin pour obtenir des résultats comparables à ceux des autres Canadiens. Pour établir ses comparaisons, il utilise, entre autres mesures, le taux de diplômés d'études secondaires et le taux de diplômés d'études postsecondaires. Le taux de diplômés des élèves de 12^e année (11 années de scolarité au Québec) qui vivent dans une réserve a diminué entre 2007 2008 et 2008–2009, passant de 34,1 % à 33,4 %.

Les fluctuations observées dans le taux de diplômés, tant chez les filles que chez les garçons, ne sont que marginales. En effet, depuis 2007-2008, le taux d'obtention de diplômes a diminué de 1,8 % chez les filles et augmenté de 0,5 % chez les garçons.

Dans le cadre du Programme des partenariats en éducation, AINC a financé 19 projets, d'une valeur totale de 4,4 millions de dollars, afin de mieux soutenir les accords tripartites visant à favoriser la mise en commun des compétences et à resserrer la collaboration entre les écoles des Premières nations et les systèmes d'éducation provinciaux. À la fin de 2009–2010, le Comité national de sélection avait amorcé le travail d'examen et d'approbation des 37 propositions reçues, en lien avec l'un ou l'autre des deux programmes, depuis la publication du deuxième appel de proposition.

En 2009–2010, AINC a continué de soutenir financièrement les organisations inuites et de Premières nations afin qu'elles puissent fournir une gamme diversifiée de programmes et de services d'éducation. Le Ministère a également financé, à hauteur de 25,5 millions de dollars, 18 projets dans le cadre du Programme de réussite scolaire des étudiants des Premières nations. Grâce à ces fonds, les Premières nations bénéficient d'un soutien accru de la part du gouvernement fédéral et des provinces, ce qui leur permet d'élaborer des mesures du rendement et des méthodes d'évaluation de l'apprentissage afin de suivre les progrès réalisés par les élèves. Au départ, le Ministère s'attendait à recevoir des demandes de 20 % des collectivités admissibles mais, un an après le lancement du programme, 72 % des collectivités admissibles avaient présenté des propositions jugées recevables.

¹ Les taux de diplômés d'études secondaires et postsecondaires fournis par AINC diffèrent de ceux ayant servi au calcul de l'indice de bien-être des collectivités, puisqu'ils concernent des années différentes (2007 2008 et 2008–2009) et n'ont pas été regroupés en une valeur unique. De plus, ces taux se fondent sur la liste nominative d'AINC et la Base de données nationale sur l'éducation postsecondaire, et non sur le Recensement.

Par souci de clarté, ce résultat attendu et les indicateurs de rendement qui y sont rattachés ont été légèrement reformulés après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Niveaux d'alphabétisation et de numéracie	Comparaison s. o.	Collecte des données sur les résultats des élèves afin d'établir les indicateurs de rendement (niveaux d'alphabétisation et de numéracie) à l'aide du Système d'information sur l'éducation, qui sera instauré d'ici 2012
	<p>des élèves des Premières nations ayant participé à l'évaluation normalisée et ceux des élèves fréquentant les écoles du système provincial</p>	
Rehausser le niveau de scolarité des Inuits et des Premières nations à un programme d'études postsecondaires	Taux d'inscription des élèves inuits et des Premières nations à un programme d'études postsecondaires qui est comparable au taux provincial moyen	<p>Hausse de 231 du nombre d'élèves inuits et des Premières nations ayant bénéficié d'une aide financière dans le cadre du Programme de soutien aux étudiants de niveau postsecondaire (Ce nombre est passé de 21 645 à 21 876 entre 2007-2008 et 2008-2009.)</p>
	<p>Nombre d'élèves inuits et des Premières nations qui obtiennent un diplôme d'études postsecondaires</p>	<p>Hausse de 144 du nombre d'élèves inuits et des Premières nations ayant obtenu un diplôme d'études postsecondaires (Ce nombre est passé de 3 726 à 3 870 entre 2007-2008 et 2008-2009.)</p>

Ressources financières en 2009-2010
(en millions de dollars)

Ressources humaines en 2009-2010
(en équivalents temps plein)

Dépenses	Autorisations	Baïsses	Ressources	Ressources	Écart
prévues	totales	réelles	prévues	réelles	
1 705,2	1 741,1	1 738,5	163,0	217,1	54,1

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable à la réaffectation des ressources, principalement réservées à l'infrastructure communautaire, afin de répondre à la demande croissante de programmes et de services d'éducation.

Cette activité de programme procure aux Inuit et aux membres des Premières nations les outils dont ils ont besoin pour obtenir des résultats comparables à ceux des autres Canadiens dans le secteur de l'éducation. Les programmes d'éducation continueront d'appuyer la prestation des services d'enseignement primaire et secondaire et permettront ainsi de poursuivre la réforme de l'éducation des Premières nations grâce à un programme de réussite scolaire, un programme de partenariats, une aide aux études postsecondaires pour les Indiens inscrits et les Inuit, des services d'éducation spéciale et une prise en compte des différences culturelles.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Aligée	Écart de rendement	Commentaire du rendement
Amener les membres des Premières nations à atteindre un niveau de réussite scolaire comparable à celui des autres élèves de la province qui vivent à l'extérieur des réserves	Taux de diplômés d'études secondaires par groupe d'âge	Augmentation du taux de diplômés chez les élèves des Premières nations d'ici 2013	Atteintes non satisfaites	Poursuite du travail afin d'augmenter le taux de diplômés des élèves des Premières nations d'ici 2013 : <ul style="list-style-type: none">• en 2008-2009, remise de diplômes de fin d'études à 33,4 % des élèves de 12^e année vivant dans une réserve (11 années de scolarité au Québec), une baisse de 0,7 % par rapport à 2007-2008• baisse de 1,8 % du taux de diplômés chez les filles• hausse de 0,5 % du taux de diplômés chez les garçons Taux de diplômés par groupe d'âge : <ul style="list-style-type: none">• 36,3 % de diplômés âgés de 16 à 21 ans (37,2 % chez les filles et 35,37 % chez les garçons), soit une hausse de 2 % par rapport à 2007-2008• 20,7 % de diplômés âgés de 22 ans ou plus (22,2 % chez les filles et 18,5 % chez les garçons), soit une baisse de 4 % par rapport à 2007-2008.

Les rapports de vérification ont révélé que même si les deux programmes facilitent l'accès des Premières nations aux services d'éducation, il faut revoir la façon dont les cadres de contrôle de gestion sont mis en œuvre et améliorer les activités de surveillance et de vérification de la conformité. En réponse aux conclusions des rapports de vérification, des plans d'action ont été instaurés en 2009-2010 afin d'offrir aux élèves un meilleur accès à des services de qualité et de resserrer les partenariats, la responsabilité et la gestion des programmes. Dans le cas du Programme d'enseignement primaire et secondaire, par exemple, AINC travaille actuellement à revoir les modalités de certains programmes et à concevoir de nouveaux modèles de présentation des rapports en vue de rendre la collecte de données plus pertinente et plus appropriée.

Par ailleurs, suivant les recommandations énoncées dans le rapport d'évaluation du Programme d'enseignement postsecondaire, AINC a entamé des discussions avec le groupe d'experts mixte sur l'enseignement postsecondaire, qui réunit des représentants du Ministère et de l'Assemblée des Premières Nations. Il a également travaillé avec les bureaux régionaux à revoir les normes d'exécution et les exigences minimales du Programme. Les nouvelles normes devraient être au point en 2010-2011.

Bien-être des personnes et des familles au sein des Premières nations et des collectivités autochtones

Les gens tiennent une place déterminante dans le travail du Ministère et dans les résultats de ses activités et de ses programmes. Par ce résultat stratégique, AINC cherche à relever le bien-être individuel, familial et collectif des Inuit et des Premières nations et ainsi à améliorer leur qualité de vie en général.

Ce résultat stratégique se réalise par l'entre-mise de trois activités de programme.

- L'éducation : améliorer les résultats des Inuit et des membres des Premières nations dans le secteur de l'éducation de sorte qu'ils atteignent un niveau de réussite comparable à celui des autres Canadiens;
- Le développement social : accroître l'autonomie et la sécurité des membres et des familles des Premières nations grâce à des collectivités solidaires et viables;
- La gestion des affaires des particuliers :

veiller à une saine gestion des affaires des Premières nations (l'inscription en vertu de la *Loi sur les Indiens*, l'effectif des bandes, les successions, les paiements prévus par les traités et l'argent appartenant aux bandes et aux particuliers).

Avantages pour les Canadiens

AINC est déterminé à offrir aux Inuit et aux membres des Premières nations les mêmes chances de formation et la même qualité de services que celles offertes aux autres Canadiens. En donnant aux Autochtones l'occasion de partager leurs compétences, d'accéder à la formation et de se trouver un emploi durable, on leur permet d'élargir leurs horizons, de relever leur qualité de vie et de contribuer davantage à la société et à l'économie du pays.

Le Ministère est également déterminé à s'acquitter des obligations et des engagements du gouvernement du Canada et à s'attaquer aux droits et aux avantages réservés aux Inuit, aux *Métis* et aux membres des Premières nations. En honorant ses engagements, le gouvernement aide les Autochtones à améliorer leurs compétences de sorte qu'ils puissent prendre en main leurs propres affaires, investir dans le développement communautaire et former des partenariats économiques.

Leçons apprises

AINC continuera de travailler à améliorer les résultats des Inuit et des membres des Premières nations dans le secteur de l'éducation. Des mesures correctives ont été adoptées afin de relever le taux de diplômés d'études secondaires de ces populations, qui a connu un léger recul entre 2007-2008 et 2008-2009. En 2009, le Programme d'enseignement primaire et secondaire¹ et le Programme d'enseignement postsecondaire² ont tous deux été soumis à une vérification interne.

¹ Pour consulter le rapport de vérification du Programme d'enseignement primaire et secondaire, veuillez visiter l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/av/arp_aev/pubs/au/ese/ese-tra.asp

² Pour consulter le rapport de vérification du Programme d'enseignement postsecondaire, veuillez visiter l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/av/arp_aev/pubs/au/psep/psep-tra.asp

Analyse du rendement

les données hebdomadaires se rapportant aux Paiements d'expérience commune et au Processus d'évaluation indépendant.

À ce jour, les Paiements d'expérience commune versés en vertu de la Convention de règlement s'élèvent à 1,56 milliard de dollars. Le Processus d'évaluation indépendant, les règlements extrajudiciaires et les frais de règlement des litiges ont coûté jusqu'ici 571,7 millions de dollars.

Au 31 mars 2010, on comptait au total 588 revendications particulières actives, dont 429 faisaient l'objet d'une évaluation et 159 étaient en négociation. L'arrière donc été réduit de 141 revendications en 2009-2010. Au cours de cette période, 43 revendications ont été acceptées aux fins de négociation. Le gouvernement a versé aux Premières nations des paiements se chiffrant à 19 572 081 dollars, conformément aux 12 ententes conclues l'an dernier.

AINC a apporté plusieurs améliorations afin de pouvoir mieux s'acquitter des obligations prévues à la Convention de règlement relative aux pensionnats indiens. Entre autres choses, il a créé un système de surveillance facile à utiliser, qui permet de faire un suivi de toutes

* Par souci de clarté, ce résultat attendu et les indicateurs de rendement qui y sont rattachés ont été reformulés après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Tableau de rendement	Sommaire du rendement
				<p>Aide accordée à la Commission de vérité et de réconciliation et nomination des membres du Comité des survivants des pensionnats indiens en juillet 2009 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • mise sur pied d'un comité interministériel chargé de coordonner le transfert de tous les documents pertinents concernant les pensionnats indiens à la Commission de vérité et de réconciliation; • remise à la Commission d'environ 40 000 documents; • prestation de services en nature d'une valeur de plus d'un million de dollars à la Commission de vérité et de réconciliation au moyen d'un protocole d'entente; • coordination de la présence fédérale à la toute première activité nationale de la Commission de vérité et de réconciliation

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : LE RÉGLEMENT DES REVENDICATIONS

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)		Ressources humaines en 2009-2010 (en équivalents temps plein)	
Dépenses	Autorisations	Ressources	Ressources
prévues	totales	prévues	réelles
828,0	1 068,1	462,0	367,3
			-94,7

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable à l'augmentation des obligations découlant de la Convention de règlement relative aux pensionnats indiens. La différence entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique principalement par le report de certaines revendications particulières dont les négociations n'ont pas abouti au cours de l'exercice financier. Les fonds non utilisés en 2009-2010 seront reportés aux exercices 2010-2011 et suivants, et seront alors accessibles pour les fins prévues.

Cette activité de programme prévoit le versement aux groupes autochtones des paiements autorisés pour les revendications spéciales, particulières ou globales réglées par la voie de la négociation. Les revendications particulières portent sur des griefs formulés par les Premières nations et ne sont pas

nécessairement liées aux terres. Les revendications globales sont des traités modernes. Ils concernent des terres et sont négociés dans des régions du pays où les droits ancestraux et les titres autochtones n'ont jamais été réglés par un traité ou par un autre moyen juridique.

Résultat attendu	Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle du rendement	Sommaire du rendement
Respecter les obligations spéciales allouées au règlement des revendications globales ou globales qui ont été prévues d'exercice, conformément aux ententes négociées	Pourcentage des fonds	Versement de la totalité des fonds prévus pour l'exercice financier	Atteintes entièrement satisfaites	Versement de la totalité des fonds aux Premières nations pour le règlement de 12 revendications territoriales particulières, soit un total de 19,6 millions de dollars
Prévoir des ententes définitives	Pourcentage des obligations fédérales honorées, conformément aux ententes sur les pensionnats indiens	Plus de 75 % des obligations honorées dans les délais impartis	Atteintes entièrement satisfaites	Paiement accordé à 75 770 des quelque 80 000 anciens élèves ayant présente une demande de paiement d'expérience commune (95 %)
				Versement de 321,2 millions de dollars (y compris les 54,6 millions versés en fin d'exercice) dans le cadre du Processus d'évaluation indépendant (99 % des fonds prévus)
				Affectation de quatre millions de dollars au Programme d'information publique et de défense des intérêts d'AINC

Par l'entremise du Secrétariat des relations avec les Inuit, AINIC a collaboré avec d'autres ministères, d'autres gouvernements et des organisations inuites afin de s'assurer que la réponse du Canada à l'interdiction d'importer du phoque au sein de l'Union européenne tient compte des intérêts des Inuit. Le Secrétariat a aussi travaillé avec la Tungasuvvingat Inuit à renforcer les organisations inuites des milieux urbains. Ces organisations veillent à ce que les Inuit qui habitent le Sud du pays soient informés de tous les programmes et services mis à leur disposition, comme les programmes d'acquisition de compétences et les programmes de traitement des toxicomanies et des traumatismes, et s'assurent qu'ils ont un droit de parole en la matière. En outre, le Secrétariat a travaillé avec le hamau de Pangnirtung, le gouvernement du Nunavut et plusieurs ministères et organismes fédéraux à la mise sur pied d'un projet pilote destiné à fournir aux collectivités éloignées un accès unique au financement et aux programmes fédéraux.

La mise en œuvre du Plan d'action fédéral sur la consultation et l'accommodement des Autochtones s'est poursuivie en 2009-2010. Ce plan vise à mieux faire connaître et comprendre à tous les ministères et organismes fédéraux leur obligation légale de consulter les Autochtones et le processus d'élaboration des politiques de consultation et d'accommodement. Plus de 1 500 fonctionnaires fédéraux ont reçu une formation à ce sujet. AINIC procède actuellement à l'élaboration d'un système électronique de gestion de l'information en vue d'aider d'autres ministères à recueillir des données de base sur les droits ancestraux et les droits issus de traités. En 2009-2010, le Ministère a rencontré plus de 70 groupes inuits, métis et des Premières nations, a tenu 17 séances d'information auprès du secteur privé et a organisé diverses tribunes provinciales et territoriales, le tout dans le but d'orienter l'élaboration des politiques fédérales de consultation et d'accommodement. Enfin, AINIC a aidé d'autres ministères et organismes à élaborer leurs politiques, outils et processus de consultation.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Échelle de rendement	Système de rendement
Donner aux Inuit un droit de parole dans l'élaboration des politiques et dans la prise de décisions du gouvernement fédéral	Nombre de nouveaux processus multipartites officiels établis dans des domaines ciblés conjointement par les Inuit et le gouvernement fédéral	1 (sur un total de 2)	Attentes entièrement satisfaites	Signature de l'Accord sur l'éducation des Inuit

Par souci de clarté, ce résultat attendu et les indicateurs de rendement qui y sont rattachés ont été légèrement reformulés après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Après une analyse des données de référence, l'objectif de 100 %, qui apparaissait dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, a été modifié par un objectif plus réaliste (75 %). Malgré tous les efforts consentis par le Ministère, il restera toujours des circonstances pouvant l'empêcher de respecter les obligations dans les délais impartis.

Par souci de clarté, cet indicateur de rendement a été légèrement reformulé après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Analyse du rendement

En 2009 2010, le Ministère a mis à exécution le plan d'action annoncé en 2007 par le premier ministre dans le but de réformer le processus de règlement des revendications particulières. En novembre 2009, le gouvernement a annoncé trois nominations au Tribunal des revendications particulières, notamment celle du président. De plus, AINC travaille actuellement à la mise en place d'une unité des services de médiation, qui affectera des médiateurs compétents et indépendants à des tables de négociation. Il a alloué 250 millions de dollars par année pendant dix ans à la conclusion de règlements.

En partenariat avec la Première nation de Tsawwassen, d'autres ministères gouvernementsaux et le gouvernement de la Colombie-Britannique, AINC a mis en vigueur l'Accord définitif de la Première Nation de Tsawwassen le 3 avril 2009, tel qu'il était prévu. De plus, en mars 2010, les Cris d'Eyou Istchee ont ratifié l'Accord sur les revendications territoriales concernant la région marine d'Eyou.

En juillet 2009, AINC a présenté la réponse du gouvernement du Canada au rapport produit par le Sénat sous le titre *Respecter l'esprit des traités modernes : Éliminer les échappatoires*. Dans ce document, le gouvernement admet la nécessité d'apporter des changements dans les façons de faire, notamment en resserrant les mécanismes intergouvernementaux de suivi et de préparation de rapports et en fournissant des lignes directrices sur la façon d'honorer les obligations fédérales contenues dans les traités. Le Canada a également mentionné plusieurs autres initiatives importantes menées actuellement, dont un processus de gestion intergouvernemental favorisant la consultation, la collaboration et la prise de décisions liées à la mise en œuvre.

¹ Pour en savoir davantage sur les revendications particulières, veuillez visiter l'adresse <http://www.aainc-inac.gc.ca/ai/ldc/spc/pubs/pamp/pamp-fra.asp>

² Pour consulter la réponse du gouvernement du Canada, veuillez visiter l'adresse <http://www.parl.gc.ca/39/2/parlbus/combus/senate/comm-fabor-frep-f/rep-f/resp05-f.pdf>

ACTIVITÉ DE PROGRAMME : LES RELATIONS DE COOPÉRATION

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)

270,5	228,2	207,6	394,2	417,8	23,6
Dépenses prévues	Autorisations totales	Revenus réels	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable aux terres qui devaient être acquises dans le cadre de l'initiative des biens mobiliers excédentaires fédéraux et de mesures liées aux traités, mais dont l'achat ne s'est pas matérialisé. La différence entre les autorisations totales et les dépenses réelles s'explique principalement par la réduction des besoins en matière de prêt des Premières nations qui participent à la négociation de revendications, mais n'ont pas encore atteint l'étape de la conclusion d'une entente définitive.

Les relations de coopération se fondent sur le respect mutuel et instaurent un climat marqué par la confiance, la responsabilité et la création de partenariats respectueux entre les gouvernements, les membres des Premières nations et les Inuit. Cette activité de programme permet la négociation et la mise en œuvre d'ententes sur le règlement des revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale.

Elle favorise le progrès et le resserrment des relations fondées sur les traités entre la Couronne et les Premières nations, procure la certitude quant à la propriété, à l'utilisation et à la gestion des terres et des ressources et assure la prise en compte des intérêts des Inuit dans les décisions stratégiques du gouvernement fédéral.

Requêtes, actions et initiatives	Initiatives de renforcement	Initiatives	Échelle du renforcement	Sommaire du rendement
Établir des relations fondées sur la confiance, le respect, la compréhension et le partage des responsabilités	Pourcentage des tables de négociation productives	90 % des tables de négociation en cours	Attentes dépassées	Sur les 232 tables de négociation actives en 2009-2010, 13 étaient considérées comme non productives.
S'acquitter des obligations prévues dans les ententes définitives	Pourcentage des obligations fédérales acquittées conformément aux ententes	75 % des obligations exécutées en temps voulu	Attentes majoritairement satisfaites	Renouvellement de l'accord de financement budgétaire des Nisga'a et de l'Entente sur le logement au Nunavik Conclusion d'ententes de règlement permettant au gouvernement du Canada de s'acquitter d'une obligation de longue date découlant de la Convention définitive des Inuvialuit Retard dans le renouvellement de l'accord financier sur l'éducation des Mi'kmaq

Analyse du rendement

AINC a mis sur pied un groupe consultatif et organisé des réunions nationales pour discuter du projet de renouvellement et de restructuration des programmes de soutien aux gouvernements indiens, en se basant sur les résultats d'une évaluation menée en 2009¹. Ce projet vise à créer des gouvernements des Premières nations modernes, démocratiques et responsables et à offrir à ces derniers un meilleur soutien². Au total, 550 personnes ont participé aux discussions, y compris des dirigeants des Premières nations et des membres de haut niveau des conseils tribaux. Prenant acte des commentaires reçus des Premières nations, le Ministère a revu certains aspects de la proposition. Il a également financé le travail de recherche et de consultation mené par deux organismes partenaires des Premières nations, soit l'Atlantic Policy Congress of First Nations, Chiefs et l'Assemblée des chefs du Manitoba, dans le but de trouver des façons de modifier le processus de sélection des dirigeants communautaires. Le Ministère passe actuellement en revue les recommandations reçues.

Tel qu'il est stipulé dans la *Loi sur la gestion financière et statistique des Premières nations*, AINC a créé un fonds de bonification du crédit de dix millions de dollars afin d'améliorer la cote de solvabilité de l'Administration financière des Premières nations (une autorité financière sans but lucratif au service des gouvernements des Premières nations). En 2009-2010, 59 Premières nations devaient percevoir de l'impôt foncier en vertu de la *Loi*, ou ont demandé de le faire. La *Loi* permet en effet aux Premières nations de percevoir de l'impôt foncier afin de leur donner d'autres possibilités de participer à l'économie du pays. En 2009-2010, AINC s'est largement acquitté des obligations législatives et réglementaires prévues par la *Loi sur les Indiens* en ce qui a trait aux élections et aux processus législatifs. Le nombre d'appels en matière d'élection a diminué de 26 à 24 % entre 2008-2009 et 2009-2010.

¹ Pour consulter le rapport d'évaluation, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ap/gov/igsp/pfe/pfe-tra.asp>.

² Pour lire la proposition, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ap/gov/igsp/index-tra.asp>.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	Échelle du rendement	Sommaire du rendement
S'assurer que les collectivités et les institutions des Premières nations aient la capacité de gouverner	Pourcentage des collectivités des Premières nations exemptes d'une intervention financière d'intervention ministérielle ^b	95 %	Attentes satisfaites	95 % (Seulement 5 % des Premières nations nécessitent une prise en charge sur le plan financier.)
Pourcentage des collectivités des Premières nations exemptes d'une intervention non financière ^b	95 %	Attentes dépassées	99,3 %	
Rendre entièrement fonctionnelles les organisations gouvernementales et les institutions publiques	Pourcentage des fonds versés aux organismes de mise en œuvre pour qu'ils s'acquittent de leurs obligations	100 %	Attentes satisfaites	Financement remis à tous les comités et organismes de mise en œuvre, conformément aux ententes

^a Par souci de clarté, ce résultat attendu a été légèrement reformulé après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

^b Par souci de clarté, ces indicateurs de rendement ont été légèrement reformulés après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

ACTIVITÉ DE PROGRAMME :
LA GOUVERNANCE ET
LES INSTITUTIONS GOUVERNEMENTALES

Ressources financières en 2009-2010 (en millions de dollars)					
Depenses	Autorisations	Depenses	Ressources	Ressources	Écart
641,2	656,7	654,8	88,0	85,2	-2,8
prévues	totales	réelles	prévues	réelles	

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales est en grande partie attribuable à l'octroi d'un financement additionnel pour la mise en œuvre de l'Accord définitif Nisga'a et des ententes sur le règlement des revendications territoriales globales au Yukon, dans les Territoires du Nord-Ouest, au Nunavut et au Québec.

Cette activité de programme réunit des mesures législatives, des programmes, des politiques et des procédés administratifs qui favorisent la mise en place de gouvernements inuits et des Premières nations à la fois légitimes, stables, efficaces, adaptés à la culture et redevables envers les citoyens.

Résultats attendus		Indicateurs de rendement	Objectifs	Echelle du rendement	Sommaire du rendement
Créer des institutions et des gouvernements compétents et responsables	Pourcentage des collectivités évaluées ayant souscrit à un plan de perfectionnement des compétences	25 % des collectivités évaluées ayant un plan de perfectionnement	Atteintes majoritairement satisfaisantes Même si AINC n'a pas atteint son objectif en raison d'un changement de stratégie, d'autres initiatives lui ont permis d'obtenir le résultat escompté.	Appels en matière d'élection : Atteintes satisfaisantes Règlements : Atteintes entières-ment satisfaisantes	Sur les 75 règlements reçus, 46 ont été adoptés dans les règles et devaient, à ce titre, être traités dans un délai de 40 jours. Ces 46 règlements ont été traités dans les délais prescrits (100 %).
S'acquitter des obligations législatives ou réglementaires prévues par la Loi sur les Indiens en ce qui a trait aux élections et aux règlements administratifs	Pourcentage des règlements et élections ayant été établis dans les délais prescrits par la Loi sur les Indiens	100 %			

gouvernance dans le but d'aider les Premières nations à cerner leurs lacunes en la matière et à établir des indicateurs de rendement. A la lumière des commentaires reçus des Premières nations, cet outil d'évaluation provisoire a été adapté dans le but d'en faire un outil de planification communautaire de la capacité de gouvernance. L'outil révisé sera mis à l'essai en 2010-2011 et constituera un élément essentiel du processus de mesure du rendement des programmes de soutien aux gouvernements indiens.

l'aider à mieux gérer les résultats. Certains de ces nouveaux pouvoirs s'appliquent à l'ensemble du Canada et d'autres sont réservés à la négociation de traités en Colombie Britannique. Le gouvernement a accès, par exemple, à des outils et des conseils afin de rendre plus explicite la reconnaissance des droits ancestraux et du titre autochtone dans les ententes et ainsi permettre à AINC de tisser de nouvelles relations fondées sur la reconnaissance et le respect mutuels¹.

AINC a également lancé un projet pilote dans le but de remédier au dépôt tardif des rapports sur la mise en œuvre des ententes définitives présentées au Parlement². Les participants au projet pilote proposent une nouvelle approche simplifiée axée sur les résultats qui, en plus de clarifier les enseignements sur les progrès de la mise en œuvre, simplifiera et améliorera le processus de production de rapports.

Au cours des dernières années, le Ministère a évalué la capacité des gouvernements communautaires compétents et responsables en se basant sur la mise en œuvre des plans de perfectionnement des compétences. En 2009, l'évaluation des programmes de soutien aux gouvernements indiens³ a révélé la nécessité de resserrer les mesures du rendement. AINC a d'abord conçu un outil d'évaluation de la

¹ Pour en savoir davantage sur le processus de conclusion de traités en Colombie Britannique, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/mr/is/bctp-tra.asp>.

² Pour en savoir davantage sur les ententes définitives, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/ldc/ccl/fagr/index-tra.asp>.

³ Pour consulter le rapport d'évaluation des programmes de soutien aux gouvernements indiens, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ap/igsp/pfe/pfe-tra.asp>.

LE GOUVERNEMENT —

RÉSULTAT STRATÉGIQUE :

Bonne gouvernance, institutions efficaces et relations de coopération pour les Premières nations, les Inuit et les résidents du Nord

Ce résultat stratégique favorise l'exercice d'une saine gouvernance et la mise en place d'institutions efficaces chez les Inuit et les membres des Premières nations. Les stratégies et les activités de programme qui s'y rattachent ont pour but d'accroître le niveau de responsabilité des gouvernements Inuits et des Premières nations et d'améliorer leur aptitude à assumer des fonctions gouvernementales essentielles. Le travail de collaboration qu'elles exigent permet également de renforcer les liens de collaboration entre les gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux, Inuits et des Premières nations.

Leçons apprises

Le gouvernement admet qu'il existe différentes façons de concevoir la nature, la portée et la teneur des droits ancestraux et du titre autochtone. Cette situation entraîne parfois des débats longs, coûteux et conflictuels devant les tribunaux. Le gouvernement est convaincu que le recours aux tribunaux devrait être une mesure de dernier recours. C'est pourquoi le ministre a annoncé, en mars 2010, que de nouveaux pouvoirs de négociation seraient accordés au gouvernement du Canada afin d'accélérer la conclusion d'ententes et de

Avantages pour les Canadiens

La participation des Inuit et des membres des Premières nations à l'économie canadienne repose sur des gouvernements locaux, à la fois responsables et aptes à gouverner, qui s'appuient sur des institutions compétentes. Les collectivités qui appliquent les principes d'une saine gouvernance sont plus susceptibles de maximiser leur potentiel et d'attirer des investisseurs privés, renforçant ainsi leur autonomie. Elles peuvent ensuite apporter davantage aux membres de leurs collectivités et à l'ensemble du Canada. C'est dans cette optique que le Ministère a mis l'accent, en 2009–2010, sur la restructuration des programmes de soutien aux gouvernements Inuits et, en partenariat avec les Premières nations, sur l'amélioration des régimes électoraux et des processus de sélection des dirigeants communautaires. Ces efforts aideront les Premières nations à établir des gouvernements solides, efficaces et compétents¹.

Les relations de coopération facilitent, pour leur part, la consultation et la participation des intervenants. Elles favorisent l'avancement des négociations entourant les revendications territoriales et l'autonomie gouvernementale et rendent possible la conclusion de règlements. Or, les ententes sur le règlement des revendications territoriales globales et l'autonomie gouvernementale donnent aux Autochtones la possibilité d'exercer leur droit inhérent à l'autonomie gouvernementale². Qui plus est, la conclusion de telles ententes, y compris celles qui règlent les griefs de longue date grâce au Plan d'action relatif aux revendications particulières du Canada, assure aux membres et aux collectivités des Premières nations de meilleures conditions sociales et économiques.

¹ Pour en savoir davantage sur les programmes de soutien aux gouvernements Inuits, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ao/gov/gsd/index-fra.asp>

² Pour en savoir davantage sur l'autonomie gouvernementale, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/al/ldc/ccf/pubs/sg/sg-fra.asp>

Affaires indiennes et du Nord Canada

*Agence canadienne de développement
économique du Nord*

Les dépenses réelles du Ministère ont augmenté d'environ 447 millions de dollars entre 2008-2009 et 2009-2010. Cette hausse nette s'explique principalement par les facteurs suivants :

- l'octroi d'un financement additionnel par l'entremise du Plan d'action économique du Canada pour le logement, l'infrastructure et les services à l'enfance et à la famille des Premières nations; l'infrastructure de recherche dans l'Arctique; l'assainissement des sites contaminés dans les réserves ou dans certaines régions du Nord; la promotion du développement énergétique dans le Nord;
- l'augmentation des obligations découlant de la mise en œuvre de la Convention de règlement relative aux pensionnats indiens; l'augmentation des fonds versés aux Cris du Québec pour le règlement des questions liées à la mise en œuvre de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois;
- l'octroi d'un financement additionnel pour répondre à la demande de programmes et de services courants destinés aux Inuit et aux membres des Premières nations (allocation de 2 % pour compenser l'inflation et la croissance démographique);
- la réduction des fonds destinés aux règlements extrajudiciaires et le report de diverses revendications particulières.

En vertu du décret C.P. 2009-1423, la responsabilité du secteur de l'administration publique fédérale connu sous le nom de la Direction générale du développement économique du Nord a été transférée, le 18 août 2009, du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien à l'Agence canadienne de développement économique du Nord. Les dépenses de 39,6 millions de dollars représentent les dépenses engagées entre le 18 août 2009 et le 31 mars 2010.

Mandat voté ou législatif (L)	Libellé français pour le poste voté ou législatif	2007-2008 Dépenses réelles	2008-2009 Dépenses réelles	Budget principal des depen- ses 2009-2010	2009-2010 Dépenses réelles
37	Dépenses de programme	s. o.	s. o.	s. o.	7,1
39	Contributions	s. o.	s. o.	s. o.	17,9
(L)	Fonds d'adaptation des collectivités	s. o.	s. o.	s. o.	14,0
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	s. o.	s. o.	s. o.	0,7
Total pour l'Agence					
		s. o.	s. o.	s. o.	39,6
Agence canadienne de développement économique du Nord					
40	Dépenses de programme	0,9	0,9	0,9	0,9
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,1	0,1	0,1	0,1
Total pour la Commission					
		1,0	1,0	1,0	1,0

Commission canadienne des affaires polaires

40	Dépenses de programme	0,9	0,9	0,9	0,9
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	0,1	0,1	0,1	0,1
Total pour la Commission					
		1,0	1,0	1,0	1,0

Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Poste voté ou légendaire (L)	Libellé tronqué pour le poste voté ou légendaire	2007-2008 Dépenses réelles	2008-2009 Dépenses réelles	2009-2010 Budget principal des dépenses
------------------------------	--	-------------------------------	-------------------------------	--

Affaires indiennes et du Nord Canada (en millions de dollars)

(L)	Subventions aux organismes autochtones habilités à recevoir des paiements à l'égard des revendications en vertu des lois sur le règlement des revendications territoriales globales	89,0	54,0	65,5
(L)	Subvention au gouvernement du Nunatsiavut pour la mise en œuvre de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit du Labrador en vertu de la Loi sur l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit du Labrador	39,0	39,0	18,0
(L)	Paiement d'indemnités aux bénéficiaires des revendications territoriales globales pour des redevances sur les ressources	3,3	7,4	1,5
(L)	Paiements sur le Trésor en vertu de prêts garantis émis du Compte d'expansion économique des Indiens	s. o.	s. o.	s. o.
(L)	Montants adjugés par une cour	0,3	2,3	s. o.
(L)	Remboursement de montants portés au revenu d'exercices antérieurs	0,4	0,6	s. o.
(L)	Dépense des produits de la vente de biens excédentaires de l'État	1,3	0,2	s. o.
Total des dépenses budgétaires		7 268,7	6 938,9	6 856,1

L20	Prêts et garanties de prêts en vertu du Compte d'expansion économique des Indiens	s. o.	s. o.	s. o.
L30	Prêts à des revendeurs autochtones	27,1	26,1	47,4
L35	Prêts aux Premières nations de la Colombie-Britannique pour les aider à participer aux processus de la Commission des traités de la Colombie-Britannique	26,0	27,7	30,4
Total des dépenses non budgétaires		53,1	53,8	77,8
Total pour le Ministère		7 321,8	6 992,7	6 933,9
				7 439,5

POSTES VOTÉS ET LÉGISLATIFS

Libelle technique pour le poste voté ou législatif	2007-2008 Dépenses réelles	2008-2009 Dépenses réelles	Budget principal des dépenses 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
--	-------------------------------	-------------------------------	--	-------------------------------

Affaires indiennes et du Nord Canada (en millions de dollars)

1	Dépenses de fonctionnement	671,4	1 108,4	937,7	1 225,4
5	Dépenses en capital	0,8	0,8	44,4	0,3
10	Subventions et contributions	6 330,8	5 571,8	5 657,9	5 802,3
15	Paielements à la Société canadienne des postes	44,0	56,1	27,6	58,3
20	Bureau de l'interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits – Dépenses de fonctionnement	7,5	9,3	9,0	8,4
25	Bureau de l'interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits – Contributions	27,1	30,3	29,9	31,4
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	52,1	55,7	61,1	70,0
(L)	Ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien – Traitement et allocation pour automobile	0,1	0,1	0,1	0,1
(L)	Comité chargé des cas d'invalité dus au mercure dans les bandes indiennes de Grassy Narrows et d'Islington	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
(L)	Obligations relatives aux Indiens pour le logement et le développement économique	0,1	1,3	2,0	1,9
(L)	Rentes versées aux Indiens – Paielements en vertu de traités	1,4	1,9	1,4	2,2
(L)	Paielements de transfert relatifs à l'infrastructure des Premières nations pour le logement dans les réserves (Loi d'exécution du budget de 2009)	s. o.	s. o.	s. o.	75,0

Les 13,2 millions de dollars non utilisés ont été réaffectés en 2010-2011 dans des projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées. Tous les objectifs prévus en 2009-2010 par le Plan d'action économique du Canada ont été atteints. Pour plus de détails, veuillez vous reporter à la page 93.

Les fonds prévus au Plan d'action économique du Canada pour le système de gestion de l'information ne seront débloqués qu'une fois que le projet aura reçu l'approbation préliminaire du Conseil du Trésor. Puisque le Ministère n'a pas pu s'adresser au Conseil du Trésor en 2009-2010, tel que le prescrit le processus d'approbation préliminaire, il a demandé et reçu l'autorisation de reporter les trois millions de dollars aux exercices subséquents. AINC tentera sa chance de nouveau auprès du Conseil du Trésor en septembre 2010.

Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2009-2010, les fonds de 20 millions de dollars du Plan d'action économique du Canada (10 millions de dollars pour le renforcement du développement économique dans le Nord et 10 autres millions pour les investissements stratégiques dans le développement économique du Nord) étaient compris dans les prévisions de dépenses du Ministère, puisque l'Agence canadienne de développement économique du Nord n'était pas encore créée lorsque le rapport a été rédigé.

Le Plan d'action économique du Canada prévoit des investissements de 62 milliards de dollars pour stimuler l'économie canadienne et favoriser la création et le maintien des emplois au pays. La majorité de ces investissements sont prévus pour 2009-2010 et 2010-2011, y compris les fonds de 1,9 milliard de dollars à l'intention des Autochtones. Le Plan d'action économique permet au premier ministre de respecter son engagement à promouvoir la participation économique des hommes et des femmes autochtones et à se pencher sur les défis et les possibilités qui se présentent à eux. Il met notamment l'accent sur la formation et le perfectionnement des compétences, la santé, les services à l'enfance et à la famille, le logement, l'éducation, les postes de police, l'approvisionnement en eau et le traitement des eaux usées. Pour en savoir davantage sur chaque programme ou initiative, veuillez vous reporter à la page 93.

Un grand nombre d'initiatives annoncées dans le Plan d'action économique du Canada tombent sous la responsabilité du Ministère, notamment le financement des travaux de construction et de rénovation des écoles et des systèmes d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées dans les réserves, l'assainissement des lieux contaminés, dans les réserves et dans certaines régions du Nord, la modernisation et la mise en valeur du Nord, la structure de recherche grâce au Fonds pour l'infrastructure de recherche dans l'Arctique, l'étude de faisabilité de la station de recherche dans l'Extrême-Arctique canadien. Le Ministère travaille par ailleurs avec la Société canadienne d'hypothèques et

de logement à d'autres activités associées au logement, comme la création de complexes d'habitation à forte densité résidentielle, le raccordement aux services publics, la rénovation résidentielle et la conversion des logements appartenant à des bandes en logements du marché.

L'Agence canadienne de développement économique du Nord a mis en œuvre deux principaux programmes qui lui ont été attribués dans le cadre du Plan d'action économique du Canada. Le premier est le programme Infrastructure de loisirs du Canada, une initiative de 1,9 million de dollars qui a été mise de l'avant dans le but d'atténuer les effets du ralentissement économique sur les collectivités par la mise en place et l'amélioration des installations récréatives. Le deuxième programme, soit le Fonds d'adaptation des collectivités, est un programme de relance économique d'une valeur de 31 millions de dollars, qui mise sur la création d'emplois à court terme dans les collectivités. Dans les deux cas, les fonds sont étalés sur une période de deux ans. L'Agence ayant contribué au financement de 19 projets d'infrastructure de loisirs, totalisant 1,7 million de dollars, et de 25 projets associés au Fonds d'adaptation des collectivités.

AINC, de concert avec d'autres ministères fédéraux, a produit quatre rapports d'étape au cours de 2009-2010 afin de brosser un tableau de tous les projets s'inscrivant dans le Plan d'action économique du Canada qui ont une incidence sur les Autochtones ou sur le Nord. Ces rapports peuvent être consultés en ligne¹.

¹ Pour consulter les rapports d'étape, veuillez visiter l'adresse <http://www.aicn-inac.gc.ca/ai/ar/bgb9/index-fra.asp>.

Depenses prévues
en 2009-2010^a

Depenses réelles
de 2009-2010

(en millions de dollars)

Affaires indiennes et du Nord Canada^a

68,6 ^a	82,5	Approvisionnement en eau et traitement des eaux usées
75,0	75,0	Logement
81,8 ^a	95,0	Écoles
30,1	35,0	Fonds pour l'infrastructure de recherche dans l'Arctique
1,1	1,0	Étude de faisabilité de la station de recherche de l'Extrême-Arctique
4,0 ^a	7,0	Services à l'enfance et à la famille
15,8	s. o.	Accélération des mesures prises à l'égard des sites contaminés (au sud du 60° parallèle)
11,1	s. o.	Accélération des mesures prises à l'égard des sites contaminés (au nord du 60° parallèle)
13,7	s. o.	Promotion du développement énergétique dans le Nord canadien

Total partiel (Affaires indiennes et du Nord Canada)

Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor)

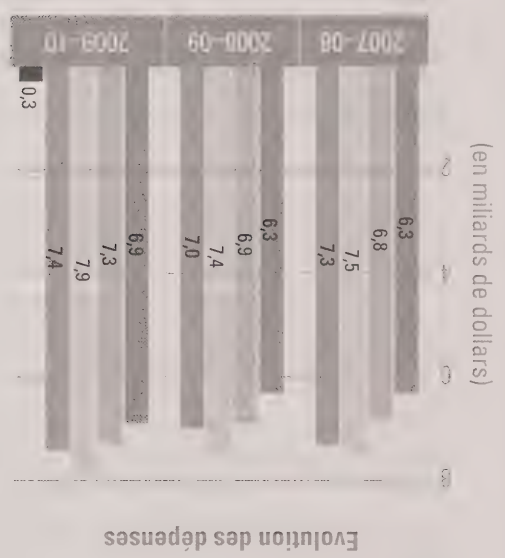
0,4	s. o.	Infrastructure de loisirs du Canada
14,0	s. o.	Fonds d'adaptation des collectivités
3,4	s. o.	Renforcement du développement économique dans le Nord ^a
7,9	s. o.	Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord ^a
25,7	s. o.	Total partiel (CanNor)
326,9	295,5	Total

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Les dépenses prévues sont conformes à celles que l'on trouve dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*. Par ailleurs, elles n'incluent pas non plus le financement affecté aux sites contaminés et à la promotion du développement énergétique du Nord dans le cadre du Plan d'action économique du Canada, puisque ces détails n'étaient pas connus à l'échelle ministérielle lorsque le rapport a été rédigé. L'Agence canadienne de développement économique du Nord a été créée le 18 août 2009 et a reçu des fonds du Plan d'action économique du Canada par l'entremise de la *Loi d'exécution du budget*, ce qui a mené à des transferts de fonds depuis AINNC et à de nouvelles autorisations de financement. Ces autorisations concernent, entre autres, les contributions, les montants législatifs et les activités liées à la création de l'Agence et des bureaux qui lui sont affiliés. Puisque l'Agence n'a été établie que vers la fin de deuxième trimestre, aucune prévision de dépenses ne peut être fournie. Les autorisations qui lui ont été accordées en 2009-2010 dans le cadre du Plan d'action économique du Canada totalisent 35,4 millions de dollars. Elle n'a toutefois eu que sept mois pour mettre à exécution des programmes s'étalant sur douze mois, si bien que les dépenses réellement engagées s'élevaient à 25,7 millions de dollars. La demande de report des 9,7 millions de dollars restants est en attente d'approbation.

Des fonds de 13,5 millions de dollars ont été reportés à l'exercice 2010-2011. Il a également été demandé qu'une somme de 0,4 million de dollars soit reportée à 2010-2011; la demande est en attente d'approbation. Tous les objectifs prévus en 2009-2010 par le Plan d'action économique du Canada ont été atteints. Pour plus de détails, veuillez vous reporter à la page 93.

Le graphique suivant présente les dépenses associées au Plan d'action économique du Canada ainsi que l'évolution réelle du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues, des autorisations totales et des dépenses réelles du Ministère au cours des trois dernières années.



Note : Les dépenses de 7,4 milliards de dollars engagées en 2009-2010 incluent les fonds de 0,3 milliard de dollars prévus au Plan d'action économique du Canada.

Veuillez consulter la section Sommaire du rendement, à la page 7, pour une explication des écarts entre le Budget principal des dépenses, les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles.



PROFIL DES DÉPENSES



Les dépenses réelles d'AINC s'élevaient à 7,4 milliards de dollars en 2009-2010 et ont connu, au cours des deux dernières années, une augmentation globale d'environ 0,1 milliard de dollars (ou 2 %). Cette hausse nette s'explique principalement par les facteurs suivants :

- le transfert à AINC de la responsabilité de Résolution des questions des pensionnats indiens Canada;
 - l'octroi d'un financement additionnel par le Plan d'action économique du Canada pour le logement, l'infrastructure et les services à l'enfance et à la famille des Premières nations; l'infrastructure de recherche dans l'Arctique; l'assainissement des sites contaminés dans les réserves ou dans certaines régions du Nord; la promotion du développement énergétique dans le Nord;
 - l'octroi de fonds additionnels dont l'affectation était prévue au Budget de 2008 pour l'éducation, les services à l'enfance et à la famille, le développement économique, l'approvisionnement en eau et le traitement des eaux usées;
 - l'octroi d'un financement additionnel pour répondre à la demande de programmes et de services courants destinés aux Inuit et aux membres des Premières nations (allocation de 2 % pour compenser l'inflation et la croissance démographique);
 - l'octroi d'un financement additionnel au Fonds d'infrastructure pour les Premières nations (budgets de 2003 et de 2007).
- Cette augmentation est compensée, en partie, par une réduction des dépenses attribuable aux éléments suivants :
- le versement d'un paiement ponctuel aux Cris du Québec en 2008-2009 pour le règlement des questions liées à la mise en œuvre de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois et du litige qui en a découlé;
 - l'expiration du financement prévu au Budget de 2003 pour la Stratégie de gestion de l'eau des Premières nations.

¹ Pour en savoir davantage sur la décision *McIvor*, veuillez visiter l'adresse <http://www.a-inc-inac.gc.ca/br/is/vor-fra.asp>.

² Pour en savoir davantage sur le certificat sécurisé de statut indien, veuillez visiter l'adresse <http://www.a-inc-inac.gc.ca/br/is/scs/index-fra.asp>.

Risques liés à la mise en œuvre : i) Le processus de demande de certificat sécurisé de statut indien a été interrompu, en septembre 2009, en raison de problèmes techniques. Les responsables ministériels ont travaillé avec des évaluateurs indépendants afin de vérifier la sécurité et la fiabilité techniques du certificat et du traitement des demandes. Un nouveau processus de présentation des demandes est actuellement instauré de façon progressive. Le Ministère travaille toujours à mettre au point une stratégie nationale de mise en œuvre du programme.² ii) En 2009–2010, le plan de mise en œuvre bisannuel de la Politique sur les paiements de transfert est arrivé au terme de sa première année. Plusieurs résultats étaient attendus au 31 mars 2010, mais trois des six volets ont pris un léger retard par rapport à ce qui était prévu. Le risque était généré par l'incapacité de savoir si les collectivités des Premières nations accepteraient le nouvel accord type, les outils d'évaluation et la politique implicite de gestion et de prévention. Pour atténuer ce risque, le Ministère a pris un sérieux engagement auprès des collectivités et des organisations des Premières nations. Il continuera également de travailler avec les ministères partenaires afin d'en arriver à un produit final et cohérent qui satisfait toutes les parties.

- Risques liés à mieux définir les résultats auxquels il s'attend de ses programmes et à améliorer ses processus et ses méthodes de collecte de données.
- *Le Rapport sur les plans et les priorités de 2009–2010* a mis l'accent sur huit grands secteurs de risque. Ceux qui sont susceptibles de compromettre l'harmonisation des programmes et la collecte d'information essentielles et la prise de décisions exigent une vigilance constante de la part du Ministère. Par contre, certains risques de nature juridique ou liés à la mise en œuvre ont nécessité des mesures d'atténuation particulières.
- Risque juridique : Le 6 avril 2009, la Cour d'appel de la Colombie Britannique a statué, dans l'affaire *McIvor c. Canada*, que certaines dispositions de la *Loi sur les Indiens* relatives à l'inscription et au statut d'Indien inscrit sont inconstitutionnelles et discriminatoires à l'égard des femmes. Pour se plier à la décision de la Cour et rendre la *Loi sur les Indiens* plus équitable, le gouvernement du Canada a déposé, le 11 mars 2010, le projet de loi C-3, *Loi sur l'équité entre les sexes relativement à l'inscription au registre des Indiens*.

le gouvernement du Canada à des décisions judiciaires faisant jurisprudence et à de lourdes responsabilités financières.

Pour atteindre les résultats escomptés, AINC doit gérer efficacement ces risques. Par conséquent, depuis 2006, son attention se porte sur les pratiques de gestion qui favorisent et facilitent la prise de décisions responsables. Actuellement, une de ses priorités est de mettre sur pied un programme qui intégrerait à tous les processus décisionnels et à toutes les activités de suivi du Ministère une analyse systématique et globale du risque. Puis, à la lumière des recommandations des cadres supérieurs, les responsables du programme élaboreront une stratégie unique de surveillance et de réduction du risque, qui servira en quelque sorte d'outil de partage de l'information sur le risque.

Au cours des deux dernières années, le sous-ministre, la sous-ministre déléguée, la championne de la gestion du risque (c'est-à-dire la sous-ministre adjointe principale du Secteur des opérations régionales) et l'agente principale de gestion des risques sont intervenus personnellement dans ce dossier et ont ainsi permis l'adoption rapide d'une gestion intégrée du risque à l'échelle du Ministère. AINC a ainsi mis à jour son profil de risque et son cadre de gestion intégrée du risque qui, après examen devant le Comité des opérations ministérielles et le Comité des cadres supérieurs, ont été approuvés par le sous-ministre en septembre 2009. Au cours de 2009-2010, AINC a intégré la gestion du risque à ses processus de planification et de hiérarchisation des priorités et à ses nombreux processus décisionnels. Les projets de grande envergure sont donc davantage soumis à l'information sur le risque.

Comme le Ministère offre une gamme diversifiée de programmes et de services, il doit toujours avoir, à portée de main, un éventail unique de compétences et de savoir-faire ainsi qu'une main-d'œuvre représentative et sensible aux réalités culturelles des populations qu'il sert. Plus de 60 % de ses dépenses servent à fournir aux Premières nations des services s'apparentant à ceux offerts par les provinces, dont l'éducation, les services sociaux et l'infrastructure communautaire. Par conséquent, l'un des risques et des défis les plus importants auxquels il doit faire face est lié au fait d'attirer, recruter, perfectionner et maintenir en poste des employés qualifiés, expérimentés et représentatifs en temps opportun. C'est d'ailleurs dans l'anticipation de ces défis propres aux ressources humaines que le Ministère travaille actuellement à mettre en œuvre une stratégie intégrée et un plan de gestion des ressources humaines. De la même façon, les régions et les secteurs établissent et instaurent leurs propres plans de gestion des ressources humaines, assurent un suivi des résultats et présentent des rapports trimestriels aux cadres supérieurs.

Autre difficulté : la prestation des services. Il faut savoir que les services d'AINC sont offerts, dans une large mesure, par des fournisseurs communautaires indépendants dont la capacité à exécuter efficacement le mandat du Ministère varie. Le recours à des tiers rend difficiles la préparation des rapports sur les résultats et la mesure du rendement. En effet, AINC doit avoir accès à des renseignements pertinents, exacts et à jour pour s'acquitter de son obligation de rendre des comptes et justifier ses décisions concernant la planification, l'utilisation des ressources et l'orientation des programmes. Pour éviter, dans la mesure du possible, que ses décisions se fonde sur des renseignements inadéquats, AINC se

RISQUES, DÉFIS ET PRÉOCCUPATIONS

AINC est placée devant de nombreux défis et possibilités à mesure qu'il exécute son mandat et qu'il contribue aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada. Le cadre juridique et opérationnel dans lequel il évolue est complexe et en perpétuel changement. Qui plus est, les programmes et les services qu'il finance ou dispense s'adressent à quatre groupes distincts (les Inuit, les Métis, les membres des Premières nations et les résidents du Nord) qui n'ont pas les mêmes besoins ni les mêmes priorités et qui vivent au sein de nombreuses collectivités dispersées aux quatre coins du pays — allant des peuplements éloignés sous-mis à des climats d'une extrême rigueur aux collectivités établies en région métropolitaine. Il fournit la plupart de ses services dans le cadre de partenariats avec les collectivités et organisations autochtones, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les organisations du Nord. Par conséquent, le succès du Ministère repose sur la solidité et l'efficacité des relations et des partenariats qu'il a su mettre en place.

Dans le Nord, son contexte de travail est marqué par l'afflux de nouvelles perspectives. Les progrès réalisés jusqu'à maintenant au chapitre des revendications territoriales globales, de l'exploitation des ressources, du transfert des responsabilités et des percées scientifiques ont préparé le terrain à une croissance exceptionnelle. C'est dans ce contexte que le gouvernement du Canada a annoncé la stratégie pour le Nord, qui se résume à quatre grands objectifs : exercer notre souveraineté dans l'Arctique; promouvoir le développement social et économique; protéger notre patrimoine naturel; améliorer et décentraliser la gouvernance dans le Nord.

Les responsabilités d'AINC sont non seulement façonnées par des défis démographiques et géographiques uniques, mais aussi par des siècles d'histoire canadienne. Du même coup, le paysage social, économique et politique changeant du Canada a une grande influence sur les priorités, le rendement et la prestation des services du Ministère. Les Autochtones comptent d'ailleurs pour beaucoup dans le paysage démographique changeant du Canada, puisqu'ils forment une population jeune dont le rythme de croissance est deux fois plus rapide que celui de la population canadienne en général. Une telle croissance exerce des pressions de plus en plus grandes sur les services — les Autochtones du Canada continuent d'afficher des niveaux de scolarité inférieurs à ceux des Canadiens en général, ont une santé et une qualité de vie moindres et conservent des taux de chômage plus élevés. Mais en même temps, cette croissance procure une occasion sans pareille de former des jeunes Autochtones compétents et scolaires et ainsi de pallier les fortes pénuries de main-d'œuvre que l'avenir nous réserve. Par ailleurs, le Ministère doit se doter d'une série de plans, de politiques et de programmes cohérents afin de multiplier et de mettre à profit les percées économiques attribuables à l'augmentation des possibilités d'emploi et à la richesse générée par les entreprises et les collectivités autochtones.

De plus, les décisions de la Cour suprême et d'autres tribunaux concernant les droits ancestraux et les droits issus de traités continuent d'avoir d'importantes répercussions sur le mandat du Ministère et sur la façon dont ce dernier s'acquitte des obligations légales de la Couronne. En effet, l'histoire des relations entre le Canada et les peuples autochtones et l'affinement des questions et des concepts constitutionnels rendent les litiges encore plus complexes qu'auparavant et exposent

Les Autochtones et les résidents du Nord entretiennent une relation primordiale avec la terre et ses ressources. De son côté, AINCS s'efforce de protéger et de préserver le patrimoine naturel du Canada, notamment :

- en élaborant, avec Santé Canada, un cadre législatif relatif à l'eau potable et aux eaux usées et en améliorant l'accès à une eau potable salubre grâce à un partenariat assidu avec les collectivités des Premières nations dans le cadre du Plan d'action pour l'approvisionnement en eau potable et le traitement des eaux usées des Premières nations;
- en inscrivant l'achèvement de 630 examens prélabes au Registre canadien d'évaluation environnementale et la réalisation en cours de 599 autres examens du genre. (Le Registre facilite la recherche d'information ou de documentation sur les évaluations menées en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Il fournit en outre des avis sur le lancement d'une évaluation environnementale et sur les possibilités qu'a le public d'y participer.)
- en mettant à jour l'Inventaire des sites contaminés fédéraux et en menant à terme l'examen triennal du Programme de gestion des sites contaminés (et de la stratégie qui y est rattachée) afin d'améliorer l'efficacité et de mieux l'administrer;

Priorités opérationnelles

Priorité Avancement Type Progres réalisés et lien avec le résultat attendu

Améliorer les pratiques de gestion et les capacités organisationnelles d'AINC	En cours	Attentes satisfaites entièrement	Services internes
<ul style="list-style-type: none"> assurer le développement des ressources humaines grâce au recrutement et à l'expansion du Centre de l'intégrité, des valeurs et du règlement des conflits; améliorer la gestion des ressources et de l'information en faveur d'une planification stratégique plus avisée et d'une administration judicieuse des ressources; favoriser les activités de communication qui rehaussent la sensibilisation du public aux réalités et aux possibilités des Autochtones et du Nord. 			<ul style="list-style-type: none"> la recherche réalisée par l'entremise du Secrétariat des relations avec les Inuit, y compris le projet sur le savoir inuit, qui permet aux organisations inuites et aux chercheurs d'avoir accès à une bibliothèque électronique réunissant tous les travaux de recherche portant sur les Inuit; la mise en ligne sur le Portail des Autochtones au Canada d'une version actualisée de l'Outil de financement autochtone³, qui fournit une liste des programmes fédéraux destinés aux Inuit et aux autres Autochtones.

CAP SUR LES PARTENARIATS

AINC a poursuivi son travail de collaboration avec les organisations inuites afin de s'assurer que les principales préoccupations et priorités des Inuit étaient prises en compte au moment de l'élaboration des politiques fédérales et de rehausser, par conséquent, l'efficacité de ses partenariats. L'année 2009-2010 a notamment été marquée par de grandes réussites à ce chapitre, notamment :

- la signature d'un accord sur l'éducation des Inuit¹ dans le cadre duquel des représentants fédéraux, provinciaux, territoriaux et inuits travailleront ensemble à une stratégie destinée à améliorer la réussite scolaire des Inuit;
- la participation de l'Agence canadienne de développement économique du Nord aux travaux du Comité national de développement économique de l'Inuit Nunangat²;

¹ Pour en savoir davantage sur la signature de l'Accord sur l'éducation des Inuit, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/rr/-a2009/rr000000027/-fra.asp>.

² Le Comité national de développement économique de l'Inuit Nunangat est un comité mixte fédéral-inuit chargé de gérer l'élaboration et la mise en œuvre des programmes et politiques de développement économique.

³ consulter l'Outil de financement autochtone, veuillez visiter l'adresse <http://www.autochtonesauCanada.gc.ca/acp/site/nsf/tra/funding.html>.

Priorités opérationnelles

Priorité	Type	Association	Partenaires multiples et lien avec le résultat stratégique
----------	------	-------------	--

Le règlement des revendications territoriales	En cours	Attentes majeures	Le règlement des revendications territoriales
Examiner les revendications territoriales, puis conclure et mettre en œuvre des ententes de règlement		Attentes satisfaites	
Le règlement des revendications territoriales confère une plus grande certitude, clarté et prévisibilité à l'utilisation et à la propriété des terres et des ressources d'une région. En 2009-2010, AINC a fait des progrès dans la négociation de 141 revendications territoriales. Il a notamment signé les grandes réussites suivantes.			
<ul style="list-style-type: none"> • L'Accord définitif de la Première Nation de Tsawwassen a été adopté et est entré en vigueur le 3 avril 2009, comme prévu. • Les Cris d'Eyou Istchee ont ratifié l'Accord sur les revendications territoriales concernant la région marine d'Eyou en mars 2010. • Le gouvernement du Canada, le gouvernement de la Colombie-Britannique et la Première nation ont paraphé l'Accord définitif de la Première nation de Yale et amorcent maintenant le processus de ratification. • On a annoncé la création d'une tribune pour régler la question du chevauchement des terres revendiquées par les Innus du Québec et du Labrador. • Le gouvernement du Canada, les Algonquins de l'Ontario et le gouvernement de l'Ontario ont signé deux accords visant à faciliter la conclusion de traités modernes. 			
Le développement du Nord (nouvelle priorité)	En cours	Attentes dépassées	Résultat stratégique associé au secteur d'activités Le Nord

Continuer de diriger la Stratégie pour le Nord, annoncée en juillet 2009

Le développement du Nord a exploité le potentiel économique du Nord dans le respect de l'environnement et des principes du développement durable. Ces efforts l'ont mené, en 2009-2010, à travailler à des mesures ou des textes de nature législative, notamment les suivants :

- élaboration du projet de loi C 25, Loi sur l'aménagement du territoire et l'évaluation des projets au Nunavut, en vue de son dépôt à la Chambre des communes;
- conduite d'un examen tripartite de la Loi sur l'évaluation environnementale et socioéconomique au Yukon;
- élaboration d'une réglementation sur l'eau au Nunavut;
- modification des règlements en application de la Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie.

Pour diversifier et faire prospérer l'économie des trois territoires, le gouvernement a renouvelé le programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord. De ce fait, chaque territoire a établi et mis en œuvre un plan d'investissement en lien avec le programme renouvelé.

AINC a aidé les nouveaux employés de l'Agence canadienne de développement économique du Nord à mettre sur pied le Bureau de gestion des projets nordiques. Ce bureau sert de plaque tournante à tous les intervenants participant au développement du Nord et fait suite à la recommandation no 18 du rapport de Neil McCrank. La voie de l'amélioration, qui proposait la création d'un bureau unique chargé de coordonner tous les projets entrepris dans le Nord.

Priorités opérationnelles

Priorité	Type	Avancement
----------	------	------------

- il a poursuivi les discussions préliminaires avec le gouvernement du Nunavut et la Nunavut Tunngavik Incorporated à propos des avantages et des défis associés au transfert des responsabilités, notamment les limites à la compétence territoriale et aux activités gouvernementales.

Résultat stratégique associé au secteur d'activités

L'économie

AINC est déterminé à offrir aux Autochtones et à leurs collectivités les conditions et les ressources dont ils ont besoin pour atteindre le bien-être économique, la prospérité et l'autonomie. En juin 2009, il a annoncé l'adoption d'une nouvelle approche gouvernementale axée sur les résultats. Connue sous le nom de Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones, cette approche vise à garantir aux Autochtones du Canada un accès aux mêmes possibilités d'emploi, de revenu et de production de richesses que les autres Canadiens. Le Ministère travaille d'ailleurs à une nouvelle série de programmes qui s'harmoniseront avec les objectifs énoncés dans le nouveau cadre.

AINC a injecté 301,2 millions de dollars par l'entremise du Plan d'action économique du Canada. Ses investissements de 225,6 millions de dollars ont permis de générer des emplois pour les Autochtones, de créer des occasions d'affaires pour leurs entreprises et de répondre à d'autres priorités. Plus particulièrement, les projets d'approvisionnement en eau et de traitement des eaux usées ont fourni 64 280 heures de travail aux membres des Premières nations en 2009-2010.

Le développement économique

En cours

Attentes
majoritairement satisfaites

Rehausser le bien-être économique, la prospérité et l'autonomie

Résultat stratégique associé au secteur d'activités

Les gens

Attentes partiellement satisfaites

AINC répond aux besoins des plus démunis par l'entremise d'initiatives telles que les services d'aide à l'enfance et à la famille, l'amélioration des conditions du logement et l'accès facilité aux programmes de santé et à une eau potable saine.

Résultat stratégique associé au secteur d'activités

L'économie

Attentes partiellement satisfaites

Au cours de la dernière année, le Ministère a renouvelé le Plan d'action pour l'approvisionnement en eau potable et le traitement des eaux usées des Premières nations et a élaboré un cadre législatif relatif à l'eau potable et aux eaux usées dans les collectivités des Premières nations.

Services internes

Le Ministère a élaboré un projet de loi afin de mieux définir les droits concernant les biens immobiliers matrimoniaux dans les réserves.

Pour en savoir davantage sur le Cadre fédéral pour le développement économique des Autochtones, veuillez visiter l'adresse http://www.ainc-nac.gc.ca/ecd/traed1_fra.asp

Pour en savoir davantage sur les biens immobiliers matrimoniaux, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-nac.gc.ca/ai/mr/mr/>

n-a2006-02766kx-fra.asp

Priorités opérationnelles

La réconciliation, En cours		la gouvernance et l'autonomie gouvernementale		Resserrer les liens avec les peuples autochtones	
Globalement:	Atten- partiellement satisfaites	Resserrer les liens avec les peuples autochtones :	Atten- maiori- tairement satisfaites	Améliorer les pratiques de gouver- nance et l'autonomie gouvernementale des Autochtones :	Atten- maiori- tairement satisfaites
			</		

CONTRIBUTION DES PRIORITÉS AUX RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*, AINC indique cinq grands secteurs auxquels il se consacra en priorité.

- L'éducation : améliorer la réussite en éducation;
- La réconciliation, la gouvernance et l'autonomie gouvernementale : resserrer les liens avec les peuples autochtones;
- Le développement économique : relever le bien-être économique, la prospérité et l'autonomie;
- L'autonomisation des citoyens et la protection des plus vulnérables : améliorer la santé et la sécurité dans les collectivités;
- Le règlement des revendications territoriales : examiner les revendications territoriales, puis conclure et mettre en œuvre des ententes de règlement.

<p>L'état d'avancement de chaque priorité en fonction des prévisions établies dans le <i>Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010</i> a été évalué à partir de l'échelle suivante :</p>	
• Attentes dépassées : plus de 100 %;	
• Attentes entièrement satisfaites : 100 %;	
• Attentes majoritairement satisfaites : de 80 à 99 %;	
• Attentes partiellement satisfaites : de 60 à 79 %;	
• Attentes non satisfaites : moins de 60 %.	

Une sixième priorité d'ordre fonctionnel s'est ajoutée en juillet 2009, après le lancement officiel de la Stratégie pour le Nord. Sur le plan administratif, AINC s'est également donné pour objectif d'améliorer ses pratiques de gestion. Le tableau suivant expose en détail les progrès réalisés en 2009-2010 par rapport à ces sept priorités.

Priorités opérationnelles

Priorité	Type	Avancement	Progrès réalisés en fonction des prévisions établies
L'éducation Améliorer la réussite en éducation	En cours	Attentes partiellement satisfaites	Résultat stratégique associé au secteur d'activité Les gens Activité de programme : L'éducation
<p>AINC est résolu à améliorer, au moyen de partenariats la réussite en éducation des Autochtones. Ces partenariats sont importants, car ils aident les partenaires à mettre en commun leur expertise, à élaborer des plans collectifs et à s'assurer que les élèves passent d'une école de réserve à une école publique, et vice-versa, sans être pénalisés. Les mesures prises en ce sens sont à la base d'une réforme de l'éducation destinée à promouvoir la réussite scolaire des élèves des Premières nations. Par conséquent, en 2009-2010, le Ministère a entrepris les mesures suivantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il a affecté 25,5 millions de dollars à la première étape du Programme de réussite scolaire des étudiants des Premières nations dans le but d'aider les écoles des Premières nations à élaborer des plans de réussite scolaire, à évaluer l'apprentissage et à mettre au point une méthode de mesure du rendement. Il a amorcé par la suite la deuxième étape de ce programme. • Il a financé, à hauteur de 4,4 millions de dollars, la première étape du Programme des partenariats en éducation. Ce programme, de portée nationale, vise la formation de partenariats tripartites avec les collectivités des Premières nations et les gouvernements provinciaux. Le Ministère a entamé par la suite la deuxième étape du Programme. 			

**Activité de programme : Services internes de l'Agence
canadienne de développement économique du Nord**

2008-2009					2009-2010 (en millions de dollars)				
Activité de programme					Activité de programme				
Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
S. o.	S. o.	S. o.	S. o.	S. o.	6,6	6,6	S. o.	S. o.	2,8
Services internes					Services internes				
Total					Total				
2,8					2,8				

Commission canadienne des affaires polaires

**Résultat stratégique : Une meilleure connaissance des
régions polaires du Canada**

2008-2009					2009-2010 (en millions de dollars)				
Activité de programme					Activité de programme				
Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
0,7	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,8	0,8	0,8	0,7
Promotion de la recherche et communication					Promotion de la recherche et communication				
0,7					0,7				
Un environnement propre et sain					Un environnement propre et sain				
Total					Total				
0,7					0,7				

Depuis l'exercice 2009-2010, le Budget des dépenses présente séparément les ressources affectées aux Services internes. Celles-ci ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas auparavant. Ce changement rend toutefois difficile la comparabilité des dépenses et des données sur les équivalents temps plein par activité de programme entre les exercices financiers. Dans le tableau ci-dessus, les dépenses réelles de 2008-2009 ont été rajustées par rapport à celles publiées dans le *Rapport ministériel sur le rendement* pour bien montrer que les Services internes constituent une activité de programme distincte et ainsi fournir des données financières comparables.

**Activité de programme : Services internes de la
Commission canadienne des affaires polaires**

2008-2009					2009-2010 (en millions de dollars)				
Activité de programme					Activité de programme				
Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Dépenses réelles	Autorisations totales	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
0,3	0,2	0,2	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3
Services internes					Services internes				
0,3					0,3				
Total					Total				
0,3					0,3				

Activité de programme : Services internes
Un ministère gère et fonctionnant de manière efficace et responsable, de façon à favoriser l'atteinte de ses résultats stratégiques

2008-2009					2009-2010 (en millions de dollars)				
Activité de programme	Dépenses réelles ^a	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Affectation	Dépenses réelles	Services internes	Total	501,1	501,1
	604,9	358,9	358,8	513,1	501,1	501,1	501,1	501,1	501,1

^a Depuis l'exercice 2009-2010, le Budget des dépenses présente séparément les ressources affectées aux Services internes. Celles-ci ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas auparavant. Ce changement rend toutefois difficile la comparabilité des dépenses et des données sur les équivalents temps plein par activité de programme entre les exercices financiers. Dans le tableau ci-dessus, les dépenses réelles de 2008-2009 ont été rajustées par rapport à celles publiées dans le *Rapport ministériel sur le rendement* pour bien montrer que les Services internes constituent une activité de programme distincte et ainsi fournir des données financières comparables.

Agence canadienne de développement économique du Nord^a

Résultat stratégique : Des économies territoriales développées et diversifiées qui soutiennent la prospérité de tous les résidents du Nord

2008-2009					2009-2010 (en millions de dollars)				
Activité de programme	Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Affectation	Dépenses réelles	Concordance avec les objectifs du gouvernement du Canada ^b	Développement commercial	Développement communautaire	Politique, représentation et coordination
	s.o.	s.o.	s.o.	2,2	1,3	Une croissance économique forte	s.o.	s.o.	s.o.
					33,1	Une croissance économique forte	s.o.	s.o.	s.o.
					2,4	Une croissance économique forte ^c			
Total	s.o.	s.o.	s.o.	41,2	36,8				

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

^a En vertu du décret C.P. 2009-1423, la responsabilité du secteur de l'administration publique fédérale connu sous le nom de la Direction générale du développement économique du Nord a été transférée, le 18 août 2009, du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien à l'Agence canadienne de développement économique du Nord. Les dépenses de 39,6 millions de dollars représentent les dépenses engagées entre le 18 août 2009 et le 31 mars 2010. L'Agence canadienne de développement économique du Nord a été créée le 18 août 2009 et a reçu une combinaison de fonds du ministère des Affaires indiennes et du Nord et du Plan d'action économique du Canada. Puisque l'Agence n'a été établie que vers la fin de deuxième trimestre et n'a eu que sept mois pour mettre en exécution des programmes s'étalant sur douze mois, aucune prévision de dépenses ne peut être fournie. La demande de report de l'écart entre les autorités totales et les dépenses actuelles.

^b Pour une explication des secteurs de résultats du gouvernement du Canada, veuillez visiter l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/bdy/cm/1/tape/cadre/ta.asp>

En 2009-2010, l'Agence canadienne de développement économique du Nord ne disposait d'aucune architecture des activités de programme et n'avait pas non plus établi de concordance avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada. Par conséquent, ses activités de programme ont été harmonisées avec les secteurs de résultats visés par l'activité de programme du Ministère L'économie du Nord.

Le rendement de l'Agence canadienne de développement économique du Nord est détaillé à la page 80 de la deuxième section, sous l'activité de programme L'économie du Nord.

102-002-10-100000

Les programmes du Bureau de l'interlocuteur fédéral progressent bien, et la majorité d'entre eux sont en bonne voie d'atteindre l'objectif établi. Le Bureau de l'interlocuteur fédéral s'attend à obtenir la hausse prévue de 2 % au cours de 2010-2011.

Abstract

[illegible]

Le Bureau de l'interlocuteur fédéral passe actuellement en revue tous ses indicateurs de rendement, et ceux-ci pourraient être révisés au cours du présent exercice, une fois que le nouveau Cadre de mesure du rendement sera au point. Les secteurs à évaluer dans le cadre de la Stratégie pour les Autochtones (avant en milieu urbain – l'éducation, l'emploi et le revenu – demeurent valables et pertinents), mais le Bureau de l'interlocuteur fédéral pourrait adopter des indicateurs plus révélateurs, le cas échéant. Depuis l'exercice 2009–2010, le Budget des dépenses présente séparément les ressources affectées aux Services internes. Celles-ci ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas auparavant. Ce changement rend toutefois difficile la comparabilité des dépenses et des données sur les équivalents temps plein par activité de programme entre les exercices financiers. Dans le tableau ci-dessus, les dépenses réelles de 2008–2009 ont été rajustées par rapport à celles publiées dans le *Rapport ministériel sur le rendement* pour bien montrer que les Services internes constituent une activité de programme distincte et ainsi fournir des données financières comparables.

Le Nord — Résultat stratégique : Les peuples du Nord sont autonomes, en bonne santé, qualifiés et vivent au sein de collectivités prospères

Indicateur de rendement	Objectif	Fondement en 2007-2010
Taux d'emploi des Autochtones et autres résidents des trois territoires	Yukon — de 70,7 % en 2007-2008 à 71 % d'ici 2010-2011 Territoires du Nord-Ouest — de 72,7 % en 2007-2008 à 70 % d'ici 2010-2011 Nunavut — de 60,3 % en 2007-2008 à 58 % d'ici 2010-2011	Les taux d'emploi en 2009-2010 sont inférieurs aux taux moyens enregistrés en 2007-2008 dans les trois territoires, et ce, en raison principalement de la récession économique mondiale et du ralentissement prévu dans certains secteurs de l'économie. 2009-10 : Yukon — 67,4 % Territoires du Nord-Ouest — 65,6 % Nunavut — 52,9 %
* Les objectifs ont été établis en tenant compte du ralentissement prévu dans certains secteurs de l'économie (notamment dans le secteur minier dans les Territoires du Nord-Ouest).		

2009-2010 (en millions de dollars)					
Activité de programme	Dépenses réelles de 2008-2009 ^a	Budget fédéral des dépenses	Revenu des entreprises	Autorisations totales	Rapport réel
La gouvernance dans le Nord	7,6	22,0	22,0	17,1	16,8
Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale					
Des collectivités nordiques en santé	120,0	94,1	133,2	129,2	121,0
Un environnement propre et sain	158,7	176,0	169,8	224,9	222,0
Les terres et ressources du Nord					
L'économie du Nord ^d	23,8	1,9	22,0	15,1	1,9
Une croissance économique forte					
Total	310,1	294,1	347,0	386,2	361,7

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

^a Pour établir les taux d'emploi moyens entre avril 2009 et mars 2010, on a utilisé les taux d'emploi mensuels qui figurent dans l'Enquête sur la population active de Statistique Canada, réalisée au Yukon et dans les Territoires du Nord-Ouest. Les données sur le Nunavut proviennent, quant à elles, du Bureau de la statistique du Nunavut. Avant 2008, ces données étaient calculées à partir des moyennes mobiles trimestrielles des dix plus grandes collectivités du Nunavut; depuis 2008, le calcul s'effectue à l'aide des taux d'emploi mensuels de tout le Nunavut.

^b Depuis l'exercice 2009-2010, le Budget des dépenses présente séparément les ressources affectées aux Services internes. Celles-ci ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas auparavant. Ce changement rend

toutefois difficile la comparabilité des dépenses et des données sur les équivalents temps plein par activité de programme entre les exercices financiers. Dans le tableau ci-dessus, les dépenses réelles de 2008-2009 ont été rajustées par rapport à celles publiées dans le *Rapport ministériel sur le rendement* pour bien montrer que les Services internes constituent une

activité de programme distincte et ainsi fournir des données financières comparables.

Pour une explication des secteurs de résultats du gouvernement du Canada, veuillez visiter l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/eng/programme-cadre.asp>

^c Le rendement de l'Agence canadienne de développement économique du Nord est détaillé à la page 80 de la deuxième section, sous l'activité de programme L'économie du Nord. Le tableau des dépenses se trouve à la page 15

L'économie — Résultat stratégique : Bien-être et prospérité économiques des Premières nations, des Inuit et des Métis

Indicateur de rendement	Objectif	Rendement en 2009-2010
Rang obtenu par les collectivités inuites et des Premières nations selon l'indice de bien-être des collectivités (revenu, scolarité, emploi et logement)	Objectif à déterminer ^a L'indice de bien-être des collectivités montre que les collectivités inuites et des Premières nations ont fait d'énormes progrès entre 1981 et 1996, réduisant leur écart par rapport à d'autres collectivités canadiennes. Leur progression a toutefois été au ralenti entre 2001 et 2006 ^b . En 2009-2010, AINC a atteint son objectif de favoriser l'essor des entreprises autochtones et les investissements communautaires. Il a par ailleurs établi, pour 2010-2011, ses objectifs concernant l'amélioration de l'infrastructure communautaire. Un examen des programmes de développement économique est en cours.	

Activité de programme	Dépenses réelles de 2008-2009 ^c	Budget des dépenses	Dépenses prévues	Affectations totales	Dépenses réelles	Concordance avec le ou les secteurs de résultats du gouvernement du Canada ^d	2009-2010 (en millions de dollars)			
							Une forte croissance économique	Une forte croissance économique	Une forte croissance économique	Total
Le développement des entreprises individuelles et communautaires	189,8	45,6	45,6		59,5	58,4		88,9	1 087,7	1 277,5
		122,2	172,2		170,1		Une forte croissance économique	Une forte croissance économique	1 075,5	1 243,4
L'investissement communautaire									1 327,6	1 545,4
L'infrastructure communautaire									1 299,9	1 529,5
									1 294,7	1 442,0

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

- L'objectif de réduire de 25 % l'écart entre l'indice de bien-être des Inuit, des Métis et des membres des Premières nations et celui obtenu par les autres Canadiens est en révision.
- On peut consulter en ligne l'analyse des tendances de l'indice de bien-être des collectivités de 1981 à 2006, à l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/ar/pes/0910/dpr/cwb/bc-fra.asp>. Pour d'autres détails sur l'indice de bien-être des collectivités, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/rs/pubs/cwb/cwbdc-fra.asp>.

Depuis l'exercice 2009-2010, le Budget des dépenses présente séparément les ressources affectées aux Services internes. Celles-ci ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas auparavant. Ce changement rend toutefois difficile la comparabilité des dépenses et des données sur les équivalents temps plein par activité de programme entre les exercices financiers. Dans le tableau ci-dessus, les dépenses réelles de 2008-2009 ont été rajustées par rapport à celles publiées dans le *Rapport ministériel sur le rendement* pour bien montrer que les Services internes constituent une activité de programme distincte et ainsi fournir des données financières comparables.

Pour une explication des secteurs de résultats du gouvernement du Canada, veuillez visiter l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx>.

Les terres — Résultat stratégique : Gestion durable des terres, des ressources et de l'environnement des Premières nations et des Inuit

Indicateur de rendement	Ciblage	Rapport sur 2009-2010
Pourcentage des collectivités des Premières nations ayant mis en place une stratégie de gestion durable des terres	Réalisation d'une étude afin d'obtenir des données de référence sur le nombre de collectivités travaillant actuellement à l'élaboration d'une stratégie de gestion durable des terres	L'étude est en cours, et les données de référence ne pourront être obtenues qu'une fois l'étude terminée. À ce jour, au Canada, on estime que 141 des 584 collectivités des Premières nations disposant d'une assise territoriale ont élaboré ou sont en train d'élaborer des outils à l'appui d'une stratégie de gestion durable des terres.

		2009-2010 (en millions de dollars)						
Activité de programme	Dépenses réelles de 2008-2009	Budget des dépenses principal	Dépenses prévues	Allocations totales	Allocations réelles	Concordance avec le ou les résultats du gouvernement du Canada?		
						Une croissance économique forte	Une croissance économique forte	
La certitude en matière de titres fonciers et d'accès aux ressources	10,4	10,9	10,9	10,9	11,4	11,1	Une croissance économique forte	
Une administration fédérale responsable	105,6	57,9	76,0	135,7		126,9	Un environnement propre et sain	
La gestion des terres, des ressources et de l'environnement par les Premières nations	14,2	25,5	25,2		15,7	15,7	Une croissance économique forte	
Total	130,2	94,4	112,2	162,9		153,7		

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Par souci de clarté, cet objectif a été légèrement reformulé après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010. Depuis l'exercice 2009-2010, le Budget des dépenses présente séparément les ressources affectées aux Services internes. Celles-ci ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas auparavant. Ce changement rend toutefois difficile la comparabilité des dépenses et des données sur les équivalents temps plein par activité de programme dans le Rapport ministériel sur le rendement pour bien montrer que les Services internes constituent une activité de programme distincte et ainsi fournir des données financières comparables pour 2009-2010.

Pour une explication des secteurs de résultats du gouvernement du Canada, veuillez visiter l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/>

Premières nations et des collectivités inuites

Indicateur de rendement		Objectif		Rendement en 2005-2010	
Rang obtenu par les collectivités inuites et des Premières nations selon l'indice de bien-être des collectivités*	Objectif à déterminer ^a	L'indice de bien-être des collectivités montre que les collectivités inuites et des Premières nations ont fait d'énormes progrès entre 1981 et 1996, réduisant leur écart par rapport à d'autres collectivités canadiennes. Leur progression a toutefois été au ralenti entre 2001 et 2006.			
Activité de programmation	Dépenses réelles de 2005-2006	Budget	Autres dépenses	Autres dépenses	Autres dépenses
		1 666,1	1 705,6	1 705,2	1 741,1
Éducation	Le développement qui favorise la diversité linguistique et l'inclusion sociale	Le développement qui favorise la diversité linguistique et l'inclusion sociale	1 557,1	1 558,6	1 557,1
		La gestion des affaires des particuliers	22,1	30,2	30,2
Le développement social	La gestion des affaires des particuliers	Le développement qui favorise la diversité linguistique et l'inclusion sociale	27,9	27,9	27,9
		La gestion des affaires des particuliers	3 323,3	3 323,3	3 323,3
2009-2010 (en millions de dollars)					

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Après la publication du *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*, AINC a décidé de laisser tomber l'indicateur du développement humain et, de ce fait, d'utiliser uniquement l'indice de bien-être des collectivités pour mesurer le rendement de ce résultat stratégique.

Dans le rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, l'AINC s'était donné comme objectif de réduire l'écart entre les rangs obtenus par les collectivités autochtones selon l'indice de bien-être des collectivités et ceux obtenus par la population canadienne en général. Cet objectif est en révision.

Un peut consulter en ligne l'analyse des tendances de l'indice de bien-être des collectivités de 1981 à 2001, à l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/a/ar/ep/0910/dpr/cwbibc-fra.asp>. Pour d'autres détails sur l'indice de bien-être des collectivités, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/a/irs/pubs/cwb/cwbdc-fra.asp>.

Depuis l'exercice 2009-2010, le Budget des dépenses présente séparément les ressources affectées aux Services internes. Ceci-ci ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas auparavant. Ce changement rend toutefois difficile la comparabilité des dépenses et des données sur les équivalents temps plein par activité de programme entre les exercices financiers. Dans le tableau ci-dessus, les dépenses réelles de 2008-2009 ont été rajustées par rapport à celles publiées dans le *Rapport ministériel sur le rendement* pour bien montrer que les Services internes constituent une activité de programme distincte et ainsi fournir des données financières comparables.

Pour une explication des secteurs de résultats du gouvernement du Canada, veuillez visiter l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpf/r/ame-cadre-tra.aspx>.

Le gouvernement — Résultat stratégique : Bonne gouvernance, institutions efficaces et relations de coopération pour les Premières nations, les Inuit et les résidents du Nord

Indicateur de rendement	Objectif	Rendement en 2009-2010
Indice de bien-être des collectivités inuites et des Premières nations : revenu et population active ^a	Objectif à déterminer	<p>Malgré une chute d'un point entre 1981 et 1991, les valeurs moyennes attribuées à la participation au marché du travail (population active) dans les collectivités des Premières nations sont demeurées relativement stables, surtout entre 1996 et 2006. Dans les collectivités inuites, ces valeurs ont augmenté considérablement aussi bien entre 1981 et 1991 qu'entre 2001 et 2006. On observe toutefois une hausse modérée au cours des deux périodes intermédiaires de cinq ans.</p> <p>Selon l'indice de bien-être des collectivités, les valeurs attribuées au revenu dans les collectivités des Premières nations ont bondi entre 1981 et 2001, puis se sont stabilisées jusqu'en 2006. Dans les collectivités inuites, ces valeurs ont augmenté considérablement aussi bien entre 1981 et 1991 qu'entre 2001 et 2006. On observe toutefois une hausse modérée au cours des deux périodes intermédiaires de cinq ans.</p> <p>Dans les collectivités inuites, ces valeurs ont augmenté de façon régulière entre 1981 et 1996, puis ont plafonné jusqu'en 2006^b.</p>

2009-2010 (en millions de dollars)		Total				
Concordance avec le ou les secteurs de résultats du gouvernement du Canada	Depenses réelles	Autorisations totales	Depenses prévues	Budget des dépenses	Depenses réelles de 2008-2009 ^c	Le règlement des revendications
La gouvernance et les institutions gouvernementales	619,1	632,7	641,2	656,7	654,8	Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale
Les relations de coopération	210,7	267,5	270,5	228,2	207,6	Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale
Le règlement des revendications	627,8	815,6	828,0	1 068,1	754,5	Une croissance économique forte
						1 457,6
						1 715,8
						1 739,7
						1 953,0
						1 617,0

Note : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut différer du total indiqué.

Après la publication du Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010, il a été déterminé que le revenu et la population active, deux composantes de l'indice de bien-être des collectivités, servaient d'indicateurs de rendement pour ce résultat stratégique

On peut consulter en ligne l'analyse des tendances de l'indice de bien-être des collectivités de 1981 à 2006, à l'adresse <http://www.aic-nac.gc.ca/a/rp/cwb/cwbck-fra.asp>. Pour d'autres détails sur l'indice de bien-être des collectivités, veuillez visiter l'adresse <http://www.aic-nac.gc.ca/a/rp/cwb/cwbck-fra.asp>.

Depuis l'exercice 2009-2010, le Budget des dépenses présente séparément les ressources affectées aux Services internes. Celles-ci ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas auparavant. Ce changement rend toutefois difficile la comparabilité des dépenses et des données sur les équivalents temps plein par activité de programme entre les exercices financiers. Dans le tableau ci-dessus, les dépenses réelles de 2008-2009 ont été rajustées par rapport à celles publiées dans le Rapport ministériel sur le rendement pour bien montrer que les Services internes constituent une activité de programme distincte et ainsi fournir des données financières comparables pour l'année 2009-2010.

Pour une explication des secteurs de résultats du gouvernement du Canada, veuillez visiter l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/009-c07/fra/carte-fra.aspx>.

Les autorisations totales comprennent le report du Budget principal et du Budget supplémentaire des dépenses ainsi que les ajustements aux autorisations approuvées par le Conseil du Trésor, tels que le budget de fonctionnement. Plus particulièrement, la différence entre les dépenses prévues et les autorisations totales en 2009-2010 (une hausse de 578,3 millions de dollars) s'explique que principalement par :

- le financement prévu au Budget supplémentaire des dépenses pour :

- les règlements extrajudiciaires;
- la négociation et le règlement des revendications;
- l'augmentation du prix du carburant;
- le programme Aliments-poste;

- les besoins pressants en matière de santé et de sécurité, par exemple, pour les incendies, les inondations et autres situations d'urgence;
- le Fonds d'infrastructure pour les Premières nations;
- le Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux;

- les obligations prévues à la Convention de règlement relative aux pensionnats indiens;

- le report successif des fonds prévus pour les prêts et les garanties de prêt;

- le report du budget de fonctionnement;
- les rajustements aux conventions collectives.

La deuxième section fournit des renseignements détaillés par activité de programme.

Ces augmentations ont été partiellement compensées par le transfert de fonds à l'Agence canadienne de développement économique du Nord et par la suspension de certaines mesures initialement planifiées (notamment les projets d'approvisionnement en eau potable et de traitement des eaux usées et les projets prévus au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux). Les fonds inutilisés resteront accessibles au cours des prochaines années pour les fins initialement prévues.

Les dépenses réelles englobent les dépenses effectuées au cours de l'exercice financier, telles qu'elles figurent dans les Comptes publics du Canada. Un certain nombre de facteurs ont creusé l'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles (une baisse de 475,6 millions de dollars), soit :

- le report de certaines initiatives (notamment le règlement de diverses revendications particulières¹ et certains projets prévus au Fonds d'infrastructure pour les Premières nations et au Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux);

- les reports budgétaires (par exemple, le report du budget de fonctionnement) de l'exercice 2009-2010 à l'exercice 2010-2011 et les fonds prévus pour les prêts et les garanties de prêt qui n'ont pas été utilisés en 2009-2010 mais qui pourront être affectés au cours des prochaines années;

- la baisse de la demande pour le programme Aliments-poste.

¹ Le report des activités liées aux revendications particulières en 2009-2010 est attribuable à des retards indépendants de la volonté d'AINC. Il faut savoir que, une fois les revendications réglées, les fonds résultant d'un règlement ne sont transférés qu'après ratification d'un accord par la ou les Premières nations concernées et par le ministre. Un certain nombre d'ententes de règlement n'ont pas été ratifiées dans les délais prescrits, et une revendication de grande valeur a été retardée par une action intentée en justice. En 2009-2010, AINC a néanmoins atteint son objectif d'affecter la totalité des dépenses prévues aux revendications particulières, versant en tout 19 572 081 dollars aux Premières nations pour la ratification de 12 ententes sur le règlement des revendications particulières (pour plus de détails, veuillez consulter la page 43).

Ressources financières de 2009-2010 (en millions de dollars)	Dépenses totales	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart	Ressources humaines de 2009-2010 (en équivalents temps plein)
Affaires indiennes et du Nord Canada	7 336,8	7 915,1	7 439,5	4 805,4	5 186,5	381,1	
Agence canadienne de développement économique du Nord ^a	n/a	47,7	39,6	n/a	106	n/a	
Commission canadienne des affaires polaires	1,0	1,0	1,0	5,0	5,0	0	

^a En vertu du décret C.P. 2009-1423, la responsabilité du secteur de l'administration publique fédérale connu sous le nom de la Direction générale du développement économique du Nord a été transférée, le 18 août 2009, du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien à l'Agence canadienne de développement économique du Nord. Les dépenses de 39,6 millions de dollars représentent les dépenses engagées entre le 18 août 2009 et le 31 mars 2010. Une demande de report de fonds pour l'écart entre les dépenses actuelles et les autorisations totales est en cours.

L'effectif réel en équivalents temps plein (5 186,5) a excédé de 381,1 le nombre prévu au départ (4 805,4). Cette hausse s'explique en partie par l'ajout de nouveaux crédits au Budget supplémentaire des dépenses non prévus dans le montant planifié.

EXPLICATION DES ÉCARTS

Affaires indiennes et du Nord Canada

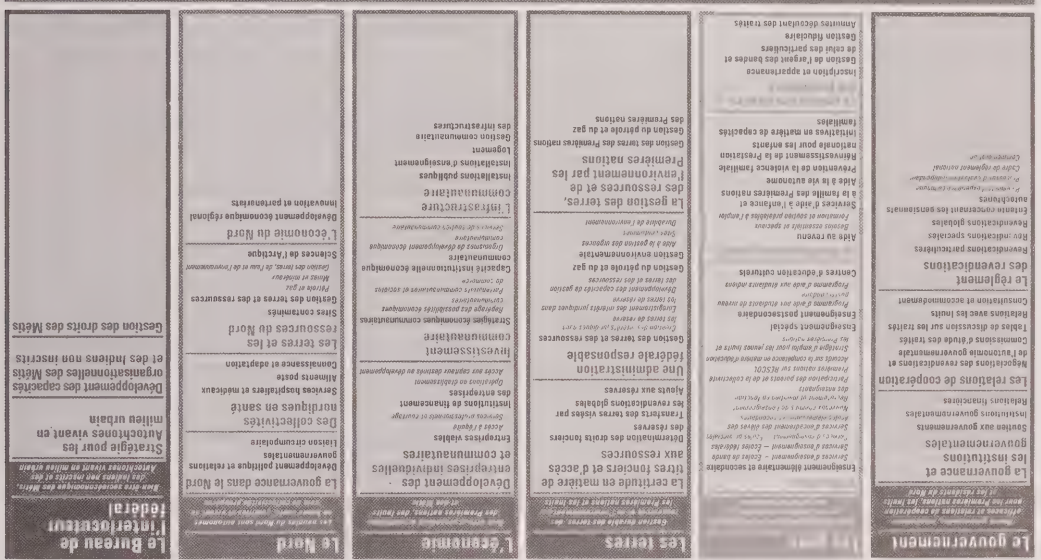
Les écarts observés entre le Budget principal des dépenses, les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles sont en grande partie attribuables à la chronologie du cycle financier. Le Budget principal des dépenses, qui est approuvé par le Parlement, représente les crédits initiaux et constitue la première étape du cycle financier.

- Les dépenses prévues comprennent les fonds portés au Budget principal des dépenses (6 934 millions de dollars) ainsi que les prévisions de dépenses pour les programmes et les mesures connus au moment de la production du *Rapport sur les plans et les priorités*, c'est-à-dire en janvier ou février de l'exercice écoulé. Plus précisément, en 2009-2010, l'écart entre le Budget principal des dépenses et les dépenses prévues (près de 403 millions de dollars) correspond en grande partie aux fonds mis de côté pour les initiatives suivantes :
- le Plan d'action économique du Canada (c'est à dire les investissements dans l'infrastructure et le logement des Premières nations, l'infrastructure de recherche dans l'Arctique, la nouvelle agence de développement économique du Nord, le programme Investissements stratégiques dans le développement économique du Nord et les services à l'enfance et à la famille des Premières nations);
- le nouveau cadre de développement économique-que, annoncé dans le Budget de 2008;
- le Plan d'action pour les sites contaminés fédéraux;
- l'Accord définitif de la Première Nation de Tsawwassen;
- les obligations prévues à la Convention de règlement relative aux pensionnats indiens.

ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

L'architecture des activités de programme présente les résultats stratégiques du Ministère et les activités de programme associées à l'activité de programme L'économie

Architecture des activités de programme d'Affaires indiennes et du Nord Canada 2009-2010



et organismes fédéraux afin de mettre de l'avant de nouvelles initiatives pour le Nord. Vu sa présence bien établie dans cette région, AINCS s'occupe également de superviser, sur une base permanente, les projets approuvés qui relèvent de sa compétence ou de celle de ses partenaires. En guise de contribution à la mise en œuvre de la Stratégie pour le Nord, il a notamment entrepris d'établir une station de recherche dans l'Extrême Arctique canadien afin que le Canada soit mieux en mesure de prendre des décisions judicieuses relativement à l'Arctique.

Le 18 août 2009 marque la naissance de l'Agence canadienne de développement économique du Nord. Comme l'Agence a le mandat d'encadrer le développement économique dans les régions nordiques, elle a hérité des programmes du Ministère qui s'inscrivent dans l'activité de programme L'économie du Nord (consulter l'architecture des activités de programme ci-dessous). Elle participe également à la mise en œuvre de la Stratégie pour le Nord. Son rendement en 2009-2010 est détaillé à la page 72 du présent rapport, sous l'activité de programme L'économie du Nord.

La Commission canadienne des affaires polaires, qui relève également du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien, appuie la recherche en sciences polaires et aide le Canada à assooir sa réputation de chef de file parmi les nations circumpolaires. En plus d'approfondir les connaissances sur les régions polaires canadiennes et d'en faire comprendre l'importance pour le Canada, la Commission conseille le gouvernement sur l'orientation stratégique à donner aux sciences polaires¹.

¹ Pour en savoir davantage sur le mandat de la Commission canadienne des affaires polaires, veuillez visiter l'adresse <http://www.polarcom.gc.ca/content.php?doc=B>.

dans les secteurs de l'éducation, du logement, de l'infrastructure communautaire et de l'aide sociale;

- examiner et résoudre les difficultés associées aux pensionnats indiens;

- jouer le rôle d'intermédiaire entre le gouvernement du Canada et les collectivités, organisations et gouvernements induits dans l'application des politiques et dans la prestation des services;

- s'acquitter des obligations énoncées dans la *Loi sur les Indiens*, par exemple, administrer les terres de réserve, gérer les ressources financières des collectivités des Premières nations et approuver ou rejeter les règlements administratifs dans les collectivités des Premières nations.

BUREAU DE L'INTERLOCUTEUR FÉDÉRAL

Le Bureau de l'interlocuteur fédéral est, pour les Métis, les Indiens non inscrits et les Autochtones en milieu urbain, la porte d'accès au gouvernement du Canada¹. Il veille, entre autres, à améliorer la façon dont les services fédéraux sont fournis aux Autochtones vivant à l'extérieur des réserves. Par son entremise, le Ministère entretient et resserre les liens entre le gouvernement du Canada et les organisations qui représentent ces groupes.

DÉVELOPPEMENT DU NORD

Le Ministère intervient directement dans le développement économique et politique des territoires et il compte d'importantes obligations liées à la gestion des terres, des ressources et de l'environnement.

Le mandat que le Ministère exerce dans le Nord s'accompagne des responsabilités suivantes :

- favoriser le développement économique et politique du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut;
- négocier le transfert, aux gouvernements territoriaux, des responsabilités fédérales liées à la gestion des terres et des ressources;
- administrer les terres, les ressources et l'environnement du Nord là où les responsabilités fédérales n'ont pas été transférées aux gouvernements territoriaux;
- assurer la coordination de projets, notamment la gestion des lieux contaminés ou l'aide subventionnelle au transport des aliments nutritifs périssables;

- défendre les intérêts du Canada dans les régions circumpolaires, notamment en affirmant sa souveraineté dans l'Arctique, en instaurant des mesures d'adaptation au changement climatique, en protégeant l'environnement et en participant à des forums circumpolaires ou à des travaux de recherche scientifique sur et dans le Nord.

AINC est responsable de gérer, au nom du gouvernement du Canada, la Stratégie pour le Nord, une stratégie intégrée qui repose sur quatre priorités interdépendantes, toutes aussi importantes les unes que les autres, à savoir : exercer notre souveraineté dans l'Arctique; promouvoir le développement social et économique; protéger notre patrimoine naturel; améliorer et décentraliser la gouvernance dans le Nord. Pour ce faire, il travaille de concert avec d'autres ministères

¹ Pour en savoir davantage sur le Bureau de l'interlocuteur fédéral, veuillez visiter l'adresse <http://www.a-inc-inac.info/ai/oi/index-fra.asp>.

RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉS

L'interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits et le développement du Nord¹.

AFFAIRES INDIANES ET INUITES

De façon générale, le mandat d'AINC est régi par la *Loi constitutionnelle* et la *Loi sur le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien*, par d'autres lois ainsi que par des traités et de nombreux règlements relevant du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien. Les jugements des tribunaux ont également une incidence sur le mandat et les décisions stratégiques du Ministère ainsi que sur l'élaboration de ses programmes.

Dans l'exercice de son mandat lié aux affaires indiennes et inuites, AINC assume les responsabilités suivantes :

- négocier des ententes sur le règlement des revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale avec les membres des collectivités autochtones et superviser, au nom du gouvernement fédéral, la mise en œuvre des ententes négociées;
- favoriser la création de débouchés économiques au profit des membres, des collectivités et des entreprises autochtones;
- financer, à l'intention des Indiens inscrits vivant dans les réserves, la prestation des services qui relèvent habituellement des gouvernements provinciaux, notamment

Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC), et le Bureau de l'interlocuteur fédéral placé sous sa compétence, a pour principal mandat d'honorer les obligations et les engagements du gouvernement du Canada à l'endroit des Autochtones (c'est-à-dire les Inuit, les Métis et les membres des Premières nations) et de s'acquitter des responsabilités constitutionnelles qui incombent au gouvernement fédéral dans le Nord. Dans cette optique, il aide les résidents autochtones et du Nord à former des collectivités viables et en santé et à assurer leur développement social et économique. Plus précisément, il travaille avec 33 autres ministères et organismes fédéraux à la poursuite des cinq objectifs suivants :

- relever le niveau de réussite scolaire des Autochtones;
- établir les bases d'une saine gouvernance et d'une autonomie gouvernementale viable;
- renforcer l'autonomie des citoyens autochtones et protéger les plus vulnérables;
- régler les revendications territoriales en suspens;
- appuyer les activités de développement durable destinées à renforcer les collectivités locales et à favoriser l'emploi des Autochtones et des résidents du Nord.

Ces responsabilités, à la fois complexes et diversifiées, découlent des trois principaux mandats dont le Ministère est investi : les affaires indiennes et inuites, le Bureau de

¹ Pour en savoir davantage sur le mandat du Ministère, veuillez visiter l'adresse <http://www.ainc-inac.gc.ca/ai/index-fra.asp>.

MESSAGE DU MINISTRE

Au nom d'Affaires indiennes et du Nord Canada et de la Commission canadienne des affaires polaires, je suis heureux de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010*.



Au cours de l'année écoulée, le gouvernement du Canada a entrepris de ramener le pays sur la voie de la croissance économique. Dans cette perspective, il a réitéré son engagement à resserrer et à améliorer ses relations avec les Autochtones et à exploiter l'immense potentiel du Nord canadien, comme il est précisé dans le discours du Trône et dans le Budget de 2010. Le Plan d'action économique du Canada a tout particulièrement favorisé les efforts en ce sens, le gouvernement ayant investi, sur une période de deux ans, 1,9 milliard de dollars additionnels dans la formation, le perfectionnement des compétences, le développement économique, le logement et l'infrastructure des Autochtones ainsi que dans la Stratégie pour le Nord. Le présent rapport fait d'ailleurs état des retombées de ces investissements.

Dans la dernière année, nous avons travaillé avec les collectivités autochtones et les gouvernements provinciaux et territoriaux à établir les fondements législatifs nécessaires au progrès dans des secteurs jugés prioritaires, tels que l'assainissement de l'eau potable dans les collectivités des Premières nations, la promotion immobilière commerciale dans les réserves, le respect des droits matrimoniaux, l'élimination de la discrimination sexuelle dans la *Loi sur les Indiens* et la conclusion de traités modernes en Colombie Britannique.

John Duncan

Par ailleurs, le rapport présente les progrès que nous avons accomplis dans la mise en œuvre de la Stratégie pour le Nord, notamment ceux qui mèneront à la création d'une station de recherche de renommée mondiale dans l'Extrême-Arctique et ceux qui ont permis, grâce au Fonds pour l'infrastructure de recherche dans l'Arctique, d'apporter des améliorations aux installations de recherche. Le présent rapport montre également comment la réglementation progresse la réforme de la réglementation dans le Nord et décrit les efforts qui sont déployés pour s'assurer que les ressources de la région sont exploitées dans le respect de l'environnement. Autre grande nouveauté : la création de l'Agence canadienne de développement économique du Nord qui, en plus d'être la toute première organisation à se vouer exclusivement au développement économique des régions nordiques, est le seul organisme fédéral à être géré directement à partir du Nord.

Nos efforts de la dernière année et les résultats qui en ont découlé prouvent notre réel désir de voir les Autochtones et les résidents du Nord profiter pleinement des nouveaux débouchés qui se présenteront à mesure que l'économie canadienne se redressera.

Ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien,
interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits et ministre de l'Agence canadienne de développement économique du Nord

TABLE DES MATIÈRES

1	MESSAGE DU MINISTRE.
3	PREMIÈRE SECTION — APERÇU DU MINISTÈRE.
3	Raison d'être et responsabilités
6	Architecture des activités de programme
7	Sommaire du rendement.
17	Contribution des priorités aux résultats stratégiques
23	Risques, défis et préoccupations.
26	Profil des dépenses
28	Plan d'action économique du Canada
30	Postes votés et législatifs.
35	DEUXIÈME SECTION — ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
35	Résultat stratégique : Le gouvernement
45	Résultat stratégique : Les gens
56	Résultat stratégique : Les terres
63	Résultat stratégique : L'économie
71	Résultat stratégique : Le Nord
82	Résultat stratégique : Le Bureau de l'interlocuteur fédéral
90	Les Services internes : Activité de programme
92	Le Plan d'action économique du Canada
103	COMMISSION CANADIENNE DES AFFAIRES POLAIRES.
103	Résultat stratégique : Une meilleure connaissance des régions polaires du Canada.
107	TROISIÈME SECTION — RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.
107	Portails financiers
110	Liste des tableaux.
111	Autres sources d'information



RAPPORT MINISTÉRIEL SUR LE RENDEMENT

BUDGET DES DÉPENSES
DE 2009-2010

AFFAIRES INDiennes
ET DU NORD CANADA,
COMMISSION CANADIENNE
DES AFFAIRES POLAIRES
ET ARTIQUES
AGENCE CANADIENNE DE
DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DU NORD

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement doit adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les **RPP** contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RM/R)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur **RFP**. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministère des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Affaires indiennes

et du Nord Canada et Commission
canadienne des affaires polaires

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010



Government
Publications

Indian Residential Schools Truth and Reconciliation Commission

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

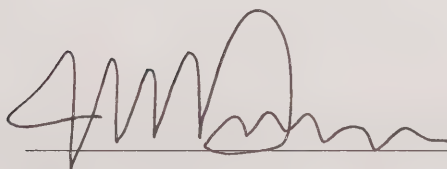
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Indian Residential Schools Truth and Reconciliation Commission

2009–10

Departmental Performance Report

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke at the end, positioned above a thin horizontal line.

John Duncan

Minister of Indian Affairs and Northern Development, Federal
Interlocutor for Métis and Non-Status Indians and the Minister
of the Canadian Northern Development Agency



**Truth and
Reconciliation**
Commission of Canada

Performance Report

For the period ending March 31, 2010

The Honourable Mr. Justice Murray Sinclair
Chair, Truth and Reconciliation Commission of Canada



TABLE OF CONTENTS

SECTION I	Overview	1
	Chairperson's Message	1
1.1	Summary Information	3
	Raison d'être	3
	Responsibilities	3
	Strategic Outcome and Program Activity Architecture	5
1.2	Summary of Performance	5
	Contribution of Priorities to Strategic Outcome	8
	Risk Analysis	9
	Expenditure Profile	11
	Voted and Statutory Items	12
SECTION II	Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	13
2.1	Strategic Outcome	13
SECTION III	Supplementary Information	17
3.1	Financial Tables	17
3.2	Contacts	18



OVERVIEW

Chairperson's Message

I am pleased to present the Truth and Reconciliation Commission of Canada's (the Commission) 2009-10 Departmental Performance Report (DPR). This is the first time that the Commission has presented a DPR.

The mandate of the Commission is without precedent in Canadian history. It starts from a recognition that the negative impact of the residential school system continues into the present, harming not only those who attended the schools, but also their families, communities and the relationship between Aboriginal and non-Aboriginal peoples in Canada.

The Commission's mandate is vast. The mandate requires the Commission to tell Canadians about the history of the residential schools; to give an opportunity to all former students, staff and all those affected by the schools to participate in the telling of that history through national and community events and statement gathering, to collect all records relevant to the history of more than 100 years and its impact; to conduct original research that builds upon previous research efforts; to help commemorate this history; to establish a National Research Centre; and to write reports about this history.

In this way, the Commission is intended to play an important role in truth-telling, as well as healing and reconciliation within Aboriginal families and between Aboriginal people and non-Aboriginal communities, churches, governments and Canadians generally.

Fiscal year 2009-10 did not begin for the new Commissioners until our appointments July 1, 2009. We spent the next several months becoming acquainted with our mandate, with the decisions and plans that had been made by the previous Commissioners, with the staff who had been hired before we were appointed, with the Parties to the Settlement Agreement, and with the administrative realities of being a federal government department, subject to all federal statutes and policies, very unlike any commission of inquiry created under the *Inquiries Act*.

During 2009-10, we met with all Parties to the Settlement Agreement and with the TRC Survivor Committee on a number of occasions, held a ceremony to relaunch the Commission which was hosted by the Governor General at Rideau Hall, planned our new internal administrative structure, recruited and hired senior staff, convened a national conference of academics with particular insights into research needs relating to residential schools, moved the head office of the Commission from Ottawa to Winnipeg and began planning the first National Event, that was held in Winnipeg in June 2010.

During this entire period, the Commissioners travelled the country, meeting and listening to survivors, attending annual general meetings of major Aboriginal organizations, and speaking at numerous venues.

As the Commission moves forward, it continues its planning for the duration of the Commission and especially planning its schedule of future national and community events; creating the TRC's Inuit Subcommission; hiring staff including Regional Liaisons; and publishing a variety of key documents relating to the TRC.

Those key documents include: brochures and frequently asked questions about the Commission and providing statements to the Commission; our consent form for statement gathering; our Call for Artistic Submissions; Call for Submissions on research relevant to residential schools; a guide for Community Events; preparing our Call for Submissions for Commemoration projects; a major Request for Proposals relating to the collection, digitization and indexing of all records relevant to the residential schools; and our Call for Submissions by organizations wishing to become the National Research Centre once the Commission's mandate has expired. In addition, we refreshed the Commission's logo and website.

The Commission faces challenges in dealing with some of the administrative requirements associated with being a federal government department and the Commission is carefully considering budgetary needs through to the end of the Commission's mandate. It is to be expected that the original amount set aside in the Settlement Agreement may need to be revisited in the future given that this is a unique mandate in Canadian history; the scope of time, places and people affected by residential schools, including many of the most remote communities in Canada; the number of records to be collected from approximately 100 or more separate archives; and the costs of holding community and national events.

The Commissioners continue to travel across Canada extensively, meeting and listening to survivors, youth, Elders, faith communities, academics and many others who seek to inform the Commissioners and the Canadian public, or who seek to learn about the history and impact of the residential schools, and who are striving to find their own paths to healing and reconciliation.

The Commissioners invite all Canadians to find ways to join this unique journey.



The Honourable Mr. Justice Murray Sinclair
Chair, Truth and Reconciliation Commission of Canada



1.1 Summary Information

Raison d'être

The main functions of the Commission are to:

- acknowledge and record the experiences, impacts and consequences of the residential school system on former students, their families and communities, former staff and administrators, and on the broader religious, government and other parts of Canadian society;
- provide a holistic, culturally appropriate and safe setting for former students, their families and communities as they come forward to the Commission to share their experiences;
- witness, support, promote and facilitate truth and reconciliation events at both the national and community levels;
- promote awareness and public education of Canadians about the residential school system and its impacts;
- identify sources and create as complete a historical record as possible of the residential school system and legacy and preserve it and make it publicly accessible, including through conducting research and establishing a National Research Centre;
- produce a report, including any recommendations to government, and submit it to the parties to the Agreement; and
- support commemoration projects as set out in Schedule J to the Settlement Agreement.

Responsibilities

The Truth and Reconciliation Commission was one of the elements included in the Indian Residential Schools Settlement Agreement negotiated by the parties associated with the residential schools. The mandate of the Commission is set out in the Agreement, and particularly Schedule N. The mandate can be found on the Commission's web site www.trc.ca.

The signatories to the Settlement Agreement are: the Government of Canada; the General Synod of the Anglican Church of Canada; the Presbyterian Church of Canada; the United Church of Canada; Roman Catholic Entities; former students who attended the residential schools as represented by the National Consortium, the Merchant Law Group or independent counsel; the Assembly of First Nations; and Inuit representatives.

The Settlement Agreement was approved by court judgments of provincial and territorial courts as of March 2007. The establishment of the Commission was therefore the product of a court order. The Government of Canada is one of the Parties to the Settlement Agreement. The Commission is separate from the Parties and is required to comply with and discharge its mandate as found in the court-administered Settlement Agreement, and is accountable to and must treat all Parties to the Settlement Agreement in an equitable manner. In this way, the creation of the Commission and the decision-making of the Commissioners is not a discretionary governmental activity subject to Government direction.

The Commission became a legal entity when it was established as a federal government department by Government of Canada Order-in-Council on June 1, 2008, originally as a Secretariat separate from the Commissioners. By Order-in-Council on July 1, 2009, the Secretariat was removed as a separate entity. As a result, there is no longer a separate Secretariat and Commission. The current Commissioners were appointed, with the Chair also serving as the Deputy Head of the Commission, by Order-in-Council on July 1, 2009. Although the Commission is independent of the Government of Canada, as a federal department, the Commission is subject to federal statutes and Treasury Board policies.

In the Settlement Agreement, the Government of Canada agreed to a legal obligation to provide \$60 million to the TRC, of which \$2 million was for start-up costs incurred by the Government of Canada in advance of the establishment of the Commission. This amount was provided to and spent by the former Department of Indian Residential Schools Resolution Canada. The \$60 million amount is an amount that is part of the legal payment to settle the residential schools class action lawsuit. To state it differently, the amount of \$60 million may be considered to be the amount that the former students agreed to set aside for the TRC from the funds owing to them under the Settlement Agreement.



Separately from the Settlement Agreement, the Department of Indian and Northern Affairs agreed to provide up to \$1 million of “in-kind” support to the TRC for each of the five years of the Commission’s mandate. Further and separately from the Settlement Agreement, the Government of Canada agreed to provide an additional amount totaling \$8 million in recognition of costs associated with compliance with various Government of Canada reporting requirements. Thus, Parliament was asked for and did approve \$68 million, commencing in 2008-09 and ending in 2012-13. Unlike ordinary departments, none of this funding lapses at the end of any of the fiscal years within this period, but carries forward to the next fiscal year. At the present time, the funding approved for the Commission ends on March 31, 2013, while the appointments of the new Commissioners ends on July 1, 2014.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The Commission has one Strategic Outcome and one Program Activity.

Strategic Outcome	Program Activity Name and Description
Disclosure and recognition of the truth regarding Indian Residential Schools furthers healing and reconciliation for the individuals and communities affected.	Truth and Reconciliation – Supports the research, truth, healing and commemoration activities of the Truth and Reconciliation Commission.

1.2 Summary of Performance

2009-10 Financial Resources (\$ million)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
18,585	23,104	6,447	58	26	32

The total authorities above represent the funding authorized by Parliament for 2009-10, plus the carry-over from 2008-09. As can be seen from the actual spending, the actual spending is considerably lower than the planned or authorized spending.

As noted in the Commission’s Main Estimates for 2010-11, the above figures represent the spending authorities obtained before the current Commissioners were appointed. The previous Commissioners had submitted an original plan that estimated a rapid escalation of spending in the early years of the Commission, followed by a sharp decline in spending towards the end of the Commission’s mandate.

This pattern is not occurring for various reasons, especially given a lack of spending activity between the resignation of the previous Commissioners and appointment of new Commissioners.

The start-up for the Commission is taking a significant amount of time, again for a variety of reasons such as the physical relocation of the head office but primarily due to time required by the new Commissioners to review what was already in place upon their appointment, time required for recruitment of the Commission's senior management team, and delays inherent in the Government of Canada's staffing and procurement processes.

The Parties to the Settlement Agreement agreed to spread out the Commission's national events over the five year duration of the Commission instead of within the first two years, as called for in the mandate.

As a result, the original plan of rapid escalation of spending followed by a relatively sharp reduction in spending will not occur.

The Commission is currently reviewing its mandate and costs associated with the various mandate items. This is the first time there has been a national Truth and Reconciliation Commission in Canadian history. Given that the Commission is expected to hear from people and communities across the country, including many of the most remote communities in Canada, in a variety of different languages; given that the scope, location and volume of documents relevant to residential schools is not known; and generally given the extraordinary length of time and number of people affected by the residential school system; it should be expected that the budgetary requirements of the Commission will be reviewed and potentially revisited, in close consultation with the Parties to the Settlement Agreement.

Strategic Outcome: Disclosure and recognition of the truth regarding Indian Residential Schools furthers healing and reconciliation for the individuals and communities affected.	
Performance Indicators	Targets
(i) research papers and reports;	Eight national events are planned, including a closing ceremony In recognition of the unique mandate of the Commission, defined performance targets for most of its activities, such as the number of people who will volunteer to provide statements, the number of people who will choose to attend Commission events, the number of documents that will ultimately be collected, the number of organizations who will apply to hold community events and to undertake commemoration projects, are not considered appropriate due to the spirit and intent of the Settlement Agreement, which seeks to bring about a fair and lasting resolution in an informal manner that accommodates sensitivities.
(ii) number of participants and meetings concerning truth taking and sharing activities;	
(iii) survivor statements;	
(iv) number and type of healing and commemoration activities;	
(v) media reports, press releases and information materials; and	
(vi) number of national and community events.	

Performance Summary

(\$ thousands)

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10*			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities**	Actual Spending
Support the research, truth, healing and commemoration activities of the TRC	2,718	16,425	16,425	19,604	3,030
Internal Services*	N/A	2,160	2,160	3,500	3,417
TOTAL	2,718	18,585	18,585	23,104	6,447

* Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by program activity between fiscal years.

** The amounts displayed for "Total Authorities" differ slightly from the "Authorities available for use" as reported in the Public Accounts. These amounts were subsequently revised to reflect the authorities used during 2009-10.

The important discrepancy between the "Total Authorities" and the "Actual Spending" is mostly due to the fact that TRC was in a startup phase in 2008-09 and has also experienced important organization changes during the 2009-10 fiscal year. This has considerably delayed the Commission in the start of its program activities. However we are very confident that we will use all the funds available before the end of our mandate.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Priority Type	Links to Strategic Outcome*	Description
Developing administrative and financial systems and processes.	Ongoing	Internal Services	(i) Continuing to develop and administer financial, and administrative systems, policies and procedures such as travel, procurement and security; (ii) Prepare Sustainable Development Strategy and Green Procurement Approach.
Conduct statement taking and truth sharing activities and sessions.	Ongoing	Truth, Healing and Reconciliation	(i) Organize session schedule and conduct truth taking sessions; (ii) Prepare and preserve records.
Conduct national events and support community events.	Ongoing	Truth, Healing and Reconciliation	(i) Plan, organize and conduct eight national events in recognition of the Indian Residential Schools experience and legacy; (ii) Review applications for commemoration funding from communities; (iii) Coordinate the timing of national and community events.
Plan and conduct research.	Ongoing	Truth, Healing and Reconciliation	(i) Develop research plan and conduct research and analysis activities; (ii) Prepare research reports and preserve them.
Promote awareness and conduct public education.	Ongoing	Truth, Healing and Reconciliation	(i) Develop information materials and implement public education initiatives; (ii) Establish and foster media awareness and coverage of the Commission's activities.
Produce report to the Parties to the Settlement Agreement.	Ongoing	Truth, Healing and Reconciliation	Produce and submit to the Parties to the Indian Residential Schools Settlement Agreement two reports and recommendations to the Government of Canada concerning the Indian Residential Schools system and experience.
Staffing of vacant positions.	Ongoing	Internal Services	(i) Complete integrated business and human resources plan; (ii) Developing human resources policies; (iii) Ongoing staffing of all vacant positions.

* The Commission has one Strategic Outcome: (1) Disclosure and recognition of the truth regarding Indian Residential Schools furthers healing and reconciliation for the individuals and communities affected.

Risk Analysis

The Commission faces a number of operational risks that could impact achievement of planned results. The principle risks identified are:

1. Recruiting and retaining qualified staff for the TRC.

The TRC has developed an Integrated Business and Human Resources plan and is actively recruiting and implementing an employment equity strategy that incorporates an emphasis on the recruitment of Aboriginal personnel. Requirements that the TRC comply with Public Service Commission requirements have led to significant delays in the hiring process. As a result, most of the senior staff were not in place until early 2010 and the TRC continues to experience the significant delays its ongoing staffing. These delays may affect the TRC's ability to meet its deadlines in the Court settlement.

2. Developing systems and processes that support the Commissioners in fulfilling their mandate.

The TRC has organized itself to work in a manner that respects the financial and administrative policies of the federal government while operating in a manner that allows it to function at arms length from government in order to foster the trust and respect of those most impacted by the residential schools system. Requirements that the Commission comply with staffing and other processes that are not normally applicable to federal commissions or special investigations have led to delays. These delays may affect the Commission's ability to meet its deadlines in the Court settlement. The requirement to create an entire federal department, subject to and accountable for the complete range of federal government statutes, regulations, policies, directives and guidelines, with a very limited staffing complement and with significant budget limitations, poses considerable challenges.

3. Establishing safe and secure opportunities in which former students and others associated with the residential schools system can come forward to tell their stories and be acknowledged.

The Commission is liaising with Health Canada and community based support networks to ensure that health-related supports are available to those participating in statement gathering and truth sharing sessions, during and afterwards.

4. Collecting, classifying and preserving records and archival materials of the residential schools system.

The Commission has recruited staff with specialized archival expertise and is identifying best practices for collecting, preserving and accessing archival, library and museum materials. Potential sources of delay and additional expense (which was not contemplated in the initial Commission budget) in this process include:

- disagreement or misunderstanding of the meaning of “relevant documents”;
- lack of existing capacity within government and church organizations to search for and compile documents;
- the high resource requirements of making documents easily accessible to a variety of audiences;
- the need for management policies and operational capacity to preserve electronic records and prevent the loss of information over the long term; and
- the significant number of relevant documents outside the Settlement Agreement held by organizations that are not parties to the Agreement (universities, museums, provincial and community archives).

5. Ensuring the protection and security of personal information collected by or on behalf of the TRC.

All statements given to the Commission will be collected with the informed consent of the participant. Statements and documents containing personal information will be stored in a secure environment in accordance with federal *Access to Information Act*, *Privacy Act* and Policy on Government Security. The Commission is undertaking a Privacy Impact Assessment to identify and mitigate potential risks.

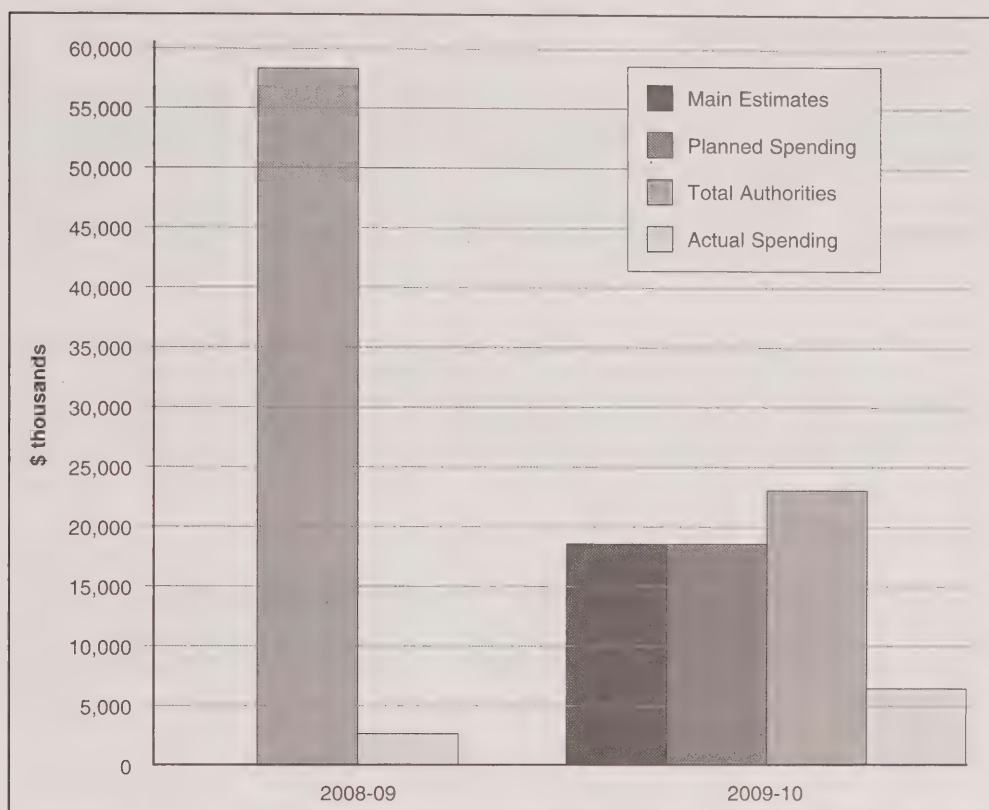
6. Carrying out the program activities within the established budget.

The overall Commission budget was developed without a full costing of the program activities and without input from the new Commissioners or their new senior staff. The addition of the responsibility to carry out research into the children who never returned from residential schools and whose living relatives were never informed of their fate (Missing Children and Unmarked Graves) to the Commission mandate in April 2007 was made without any additional increase in funding.

Expenditure Profile

Commission Spending Trend

The figure below illustrates Commission's spending trend from 2008-09 to 2012-13.



For the 2008-09 year the total spending includes all Parliamentary appropriations: Main Estimates, Supplementary Estimates, and Treasury Board Vote 50. It also includes carry forward adjustments. For the 2010-11 to 2012-13 periods, the total spending corresponds to the planned spending. Supplementary funding and carry forward adjustments are unknown at this time and are therefore not reflected.

The fiscal profile over the next three years indicates that almost 55% of the Commission's expenditures are forecast to occur during this period due to the timing of the work to be accomplished. Recall that this is the fiscal profile of the spending authorities that were originally provided. It is now clear that this is not an accurate representation of what the Commission's fiscal profile will be. The Commission is much more likely to have a relatively slow build-up to full capacity, which will remain in place for a number of years, before wind-down in the final year of the Commission's mandate.

Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

The table below provides information about resources provided for the Commission through the government's budgetary planning process.

Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Vote Wording	2009-10 Main Estimates	2010-11 Main Estimates
50	Operating Expenditures	18,075	14,805
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	510	510
	Total Commission	18,585	15,315





ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome

The Commission has one Strategic Outcome: Disclosure and recognition of the truth regarding Indian Residential Schools in order to further healing and reconciliation for the individuals and communities affected. In 2008-09 the Truth and Reconciliation Commission Secretariat received approval to spend \$64,388,000 over the next five years. The following tables profile the Commission's funding for the next three fiscal years as approved before the appointment of the new Commissioners.

Support the research, truth, healing and commemoration activities of the TRC

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
46	13,955	46	11,045	46	6,335

Internal Services

Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2010-11		2011-12		2012-13	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
12	1,360	12	1,360	12	1,360

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets
(i) information about the Indian Residential Schools legacy.	(i) research papers and reports.	Seven national events are planned with an additional closing event planned for the final year of the Commission's operations. In recognition of the unique mandate of the Commission, defined performance targets for most of its activities (e.g. truth taking and sharing) are not considered appropriate due to the spirit and intent of the Indian Residential Schools Settlement Agreement, which seeks to bring about a fair and lasting resolution in an informal manner that accommodates sensitivities.
(ii) - understanding of and appreciation for the experiences of former students of Indian Residential School.	(ii) number of participants and meetings concerning truth taking and sharing activities. (iii) survivor statements.	
(iv) - participation in commemoration, healing and reconciliation events. (v)	(iv) number and type of healing and commemoration activities. (v) number of national and community events.	
(vi) public awareness and recognition of the impacts of Indian Residential Schools on Aboriginal people, their communities, and their relationships.	(i) research papers and reports. (vi) media reports, press releases and information materials.	

Benefits for Canadians

The 2007 Settlement Agreement provides an opportunity for all the stakeholders to renew their relationships, move forward together to find the truth, promote healing, and achieve reconciliation. The Truth and Reconciliation Commission, through the activities and events it undertakes or supports will make a central contribution to the development of a renewed relationship.

The activities and events that will be carried out are expected to provide the following benefits to Aboriginal, as well as non-Aboriginal, people, their families and communities:

- culturally appropriate and safe settings in which former students, staff, their families and members of their communities can come forward and participate in truth finding/sharing, healing and reconciliation activities that acknowledge their residential school experiences, impacts and consequences;
- common understanding of the residential school system and legacy that is based on the information and data contained in the historical report produced by the Commission;
- enhanced awareness of the truth and reconciliation process that the Commission is fostering; and
- support and participation of former residential school students, senior government and church officials, and other stakeholders and beneficiaries in processes and events related to residential school experiences.

Ultimately, it is hoped that a greater understanding and appreciation of the experiences of former students, their families and their communities will improve individual and family well-being, encourage healing and achieve reconciliation.

Lessons Learned

Given that the new Commissioners were not appointed until July 1 and that most of 2009-10 was dedicated to various start-up activities, it is premature to draw lessons learned. The year has been one with a considerable learning curve into the intricacies and delays inherent in federal government procedures. Fundamentally, we question whether a court-supervised, party-supervised commission with a vast mandate and a short, fixed time period is a good fit for government policies. At a minimum, we believe the Commission should have the same administrative powers and freedoms as commissions that are established under the *Inquiries Act*.

In 2010-11, we will have put in place most and perhaps all of our key plans and activities. We will be able to begin forecasting various participation rates in our activities. We will have begun to be able to accurately forecast the actual costs of various aspects of the mandate we have been tasked to fulfill.

It has already become clear that having individual compensation proceed simultaneously with the Commission creates a variety of challenges. The existence of separate offices and procedures for Common Experience Payments, Independent Assessment Process Payments and the activities of the Truth and Reconciliation Commission creates a very confusing context for former students to understand and access. These processes create concerns for many, especially around the issue of repetitive statement giving and confusion over the TRC's jurisdiction. There may be nothing that can be done about the simultaneous similar but different processes, but it is a lesson learned for all of us.



SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1. Financial Tables

With the exception of the Green Procurement and Sustainable Development Strategy tables that the Commission is planning to develop in 2010-11, there are no other tables applicable to the operations of the Commission, in particular Transfer Payment Programs, Up-Front Multi-Year Funding (formerly conditional grants to Foundations), Summary of Capital Spending by Program Activity, and User Fees.

Condensed Statement of Financial Position

as at March 31

(\$ thousands)	% change	2010	2009
ASSETS			
Financial Assets	410%	410	0
Non-Financial Assets	1873%	1,184	60
TOTAL ASSETS	2,557%	1,594	60
LIABILITIES	960%	1,399	132
EQUITY OF CANADA	-371%	195	(72)
TOTAL LIABILITIES AND EQUITY OF CANADA	2,557%	1,594	60

Total assets were \$1.6 million at the end of 2009-10, an increase of \$1.5 million (2,557 percent) over the previous year's total assets of \$0.1million. Tangible capital assets (i.e. Informatics software & hardware) comprised 75 percent of total assets at \$1.2 million. The increase in capital assets is explained by the fact the Commission was in its start up phase in 2009-10. In order to operate, the Commission had to fit-up its office space, and purchase furniture and informatic hardware and software.

Total liabilities were \$1.4 million at the end of 2009-10, an increase of \$1.3 million (960 percent) over the previous year's total liabilities of \$0.1 million. These liabilities represent accounts payable (\$1.2 million), employee severance benefits (\$0.1 million) and vacation pay & compensatory leave (\$0.1 million).

Condensed Statement of Operations

for the year ended March 31

(\$ thousands)	% change	2010	2009
OPERATING EXPENSES			
Total Operating Expenses	82%	6,884	3,773
REVENUES			
Total Revenues	0%	0	0
NET COST OF OPERATIONS	82%	6,884	3,773

Total expenses for the Commission were \$7 million in 2009-10. The majority of funds, \$4.4 million or 64 percent, were spent in supporting the research, truth, healing and commemoration activities program; while the balance of funds were spent in internal services (\$2.5 million or 36 percent). The increase in operating expenses is due to the fact that being in its start up phase, the Commission started to hire employees and to do more program activities than in the previous year.

3.2 Contacts

Truth and Reconciliation Commission of Canada

1500-360 Main Street

Winnipeg, Manitoba

R3C 3Z3

Telephone: (204) 984-5885

Toll Free: 1-888-872-5554 (1-888-TRC-5554)

Fax: (204) 984-5915

email: info@trc.ca

Etat condensé du budget de fonctionnement

Pour l'exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)		Variation (%)	2010	2009
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT		82 %	6 884	3 773
Total des dépenses de fonctionnement				
RECETTES	Total	0 %	0	0
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET		82 %	6 884	3 773

Les dépenses totales de la Commission en 2009-2010 étaient de 7,0 millions de dollars. La majorité de cette somme, soit 4,4 millions de dollars ou 64 %, a servi à soutenir les activités de recherche, de consignation de la vérité, de guérison et de commémoration, alors que le reste (2,5 millions de dollars ou 36 %) a servi à payer les services internes. L'augmentation des dépenses de fonctionnement est due à la phase de mise en œuvre, la Commission ayant commencé à embaucher des employés et faire davantage d'activités de programme que durant l'exercice précédent.

3.2 Coordonnées

Commission de témoignage et réconciliation du Canada

360, rue Main, bureau 1500
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3Z3

Téléphone : 204-984-5885
Sans frais : 1-888-872-5554
Télécopieur : 204-984-5915
Courriel : info@trc.ca



3.1 Tableaux financiers

À l'exception des tableaux traitant de la stratégie en matière d'achats écologiques et de la stratégie de développement durable que compte élaborer la Commission en 2010-2011, aucun autre tableau ne s'applique aux activités de la Commission, plus particulièrement en ce qui a trait aux programmes de paiements de transfert, au financement pluriannuel initial (intitulé antérieurement « Fondations – Subventions conditionnelles »), au sommaire des dépenses en capital par activité de programme ainsi qu'aux frais d'utilisation.

État condensé de la situation financière

Au 31 mars

(en milliers de dollars)		Variation (%)	2010	2009
ACTIFS				
Actifs financiers	410 %	410	0	60
Actifs non financiers	1 873 %	1 184	60	60
ACTIF TOTAL	2 557 %	1 594	60	
PASSIF	960 %	1 399	132	
AVOIR DU CANADA	-371 %	195	(72)	
TOTAL DU PASSIF ET DE L'AVOIR DU CANADA	2 557 %	1 594	60	

À la fin de l'exercice 2009-2010, l'actif total s'établissait à 1,6 million de dollars, ce qui représente une hausse de 1,5 million (2 557 %) par rapport au 0,1 million de dollars enregistré à l'exercice précédent. Les immobilisations (p. ex. les logiciels et le matériel informatique) constituaient 75 % de l'actif total, soit 1,2 million de dollars. La Commission en était à sa phase de mise en œuvre en 2009-2010, ce qui explique cette hausse des immobilisations. La Commission devait en effet aménager des bureaux, se procurer du mobilier, du matériel informatique et des logiciels pour aller de l'avant. À la fin de l'exercice 2009-2010, le passif total s'établissait à 1,4 million de dollars, ce qui représente une hausse de 1,3 million (960 %) par rapport au 0,1 million de dollars enregistré à l'exercice précédent. Ce passif représente les comptes créditeurs (1,2 million de dollars), les prestations de départ des employés (0,1 million de dollars) et la paye de vacances et les congés compensatoires (0,1 million de dollars).

- une sensibilisation accrue au processus de vérité et de réconciliation adopté par la Commission;
 - un soutien apporté aux anciens élèves des pensionnats indiens, aux hauts fonctionnaires, aux autorités religieuses et aux autres parties prenantes et bénéficiaires, et la participation de ces personnes aux processus et aux activités liées aux expériences des pensionnats indiens.
- Essentiellement, le résultat espéré est une meilleure compréhension et prise de conscience des expériences vécues par les anciens élèves, leur famille et leur communauté, et ce, en vue d'améliorer le bien-être individuel et familial, de favoriser la guérison et d'atteindre la réconciliation.
- ## Leçons retenues
- Comme la nomination des commissaires en poste ne s'est faite que le 1^{er} juillet et que la majorité de l'exercice 2009-2010 a été consacrée aux diverses activités de mise en œuvre, il est prématuré de tirer des leçons du processus. La courbe d'apprentissage a en effet été considérable pour les commissaires, qui ont dû apprendre à gérer toute la complexité et tous les délais inhérents aux procédures du gouvernement fédéral. Essentiellement, nous nous demandons si une commission devant répondre à diverses parties et régler par les tribunaux, avec un mandat aussi vaste à mener à bien dans une courte période fixe, peut bien s'accommoder des politiques gouvernementales. Nous estimons que la Commission devrait au moins disposer des mêmes pouvoirs administratifs et libertés que les commissions établies dans le cadre de la *Loi sur les enquêtes*.
- En 2010-2011, la majorité, voire la totalité, de nos plans et activités clés devraient être en place. Nous pourrions ainsi commencer la prévision des différents taux de participation à nos activités. Nous commencerons à être en mesure de prévoir avec précision les coûts réels des différents volets de notre mandat.
- Il est déjà évident que le fait de mener divers processus distincts d'indemnisation simultanément aux activités de la Commission pose son lot de problèmes. Les bureaux et procédures distincts pour le Paiement d'expérience commune (PEC), les réclamations relatives au Processus d'évaluation indépendant (PEI) et les activités de la Commission en général forment un contexte très déroutant pour les anciens élèves qui souhaitent comprendre la structure et accéder à ces services. Les procédures sont une source d'inquiétude pour plusieurs, surtout en ce qui a trait à la consignation de déclarations répétées et à la confusion quant au champ de compétence de la Commission. Il n'y a peut-être rien à faire quant à l'application simultanée de processus semblables quoique différents, mais la situation actuelle est une leçon pour nous tous.

Résultats attendus de l'activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs
(i) Information concernant les séquelles laissées par les pensionnats indiens.	(i) Rédaction de documents et de rapports fondés sur la recherche.	Sept événements nationaux sont prévus, en plus d'une activité de clôture au cours de la dernière année de fonctionnement de la Commission.
(iii) - Compréhension et reconnaissance des expériences et des difficultés vécues par les anciens élèves des pensionnats indiens.	(ii) Nombre de participants prenant part à la consignation de la vérité et aux activités de partage, et nombre de réunions organisées à ce sujet.	Compte tenu du mandat tout à fait particulier de la Commission, les objectifs de rendement établis pour la plupart des activités (p. ex. la consignation de la vérité et les activités de partage) ne conviennent pas tout à fait à la nature et à l'intention de la <i>Convention de règlement relative aux pensionnats indiens</i> , qui vise à apporter une résolution juste et durable de manière non institutionnalis3e et adaptée aux différentes conceptions.
(iv) - Participation aux activités de commémoration, de guérison et de réconciliation.	(iii) Déclarations des survivants.	
(v) commémoration, de guérison et de réconciliation.	(iv) Nombre et type d'activités de guérison et de commémoration.	
(vi) Sensibilisation du public et prise de conscience des répercussions qu'ont eues les pensionnats indiens sur les peuples autochtones, leurs communautés et leurs relations.	(v) Nombre d'événements nationaux et communautaires.	
(vi) Informations diffusées par les médias, communiqués de presse et documents d'information.	(i) Rédaction de documents et de rapports fondés sur la recherche.	
(vi) Informations diffusées par les médias, communiqués de presse et documents d'information.		

Intérêt pour les Canadiens

La *Convention de règlement* de 2007 donne l'occasion à toutes les parties concernées de renouer des liens, de progresser ensemble vers une recherche de la vérité, de favoriser la guérison et d'atteindre la réconciliation. Dans le cadre des activités et événements qu'elle entreprend et soutient, la Commission de témoignage et réconciliation du Canada apportera une contribution essentielle à l'établissement de liens renouvelés.

Par la tenue d'activités et d'événements, la Commission s'attend à obtenir les effets bénéfiques suivants, tant sur les Autochtones que les non-Autochtones, ainsi que sur leurs famille et communauté :

- un cadre sûr et adapté à la culture permettant aux anciens élèves, à leurs famille et communauté de se présenter devant la Commission et de participer aux activités liées à la consignation et au partage de la vérité, à la guérison et à la réconciliation, lesquelles serviront à reconnaître leurs expériences des pensionnats indiens et les conséquences qui en ont découlé;

- une interprétation commune du système des pensionnats indiens et des séquelles laissées par ceux-ci qui est fondée sur les renseignements et les données contenus dans le rapport historique rédigé par la Commission;



ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE



2.1 Résultat stratégique

La Commission poursuit le résultat stratégique suivant : La divulgation et la reconnaissance de la vérité quant à la question des pensionnats indiens visent la guérison et la réconciliation des particuliers et des communautés concernés. Pendant l'exercice 2008-2009, le Secréariat de la Commission de vérité et de réconciliation a reçu l'autorisation de dépenser 64 388 000 \$ au cours des 5 prochaines années. Les tableaux suivants exposent l'analyse du financement de la Commission accordé au cours des trois prochains exercices tel qu'il a été approuvé avant la nomination des nouveaux commissaires.

Soutenir les activités de recherche, de consignment de la vérité, de guérison et de commémoration de la Commission

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
46	13 955	46	11 045	46	6 335

Services internes

Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2010-2011			2011-2012		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
12	1 360	12	1 360	12	1 360

Crédits votés et postes législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses
Le tableau ci-dessous fait état des ressources fournies à la Commission, dans le cadre du processus de planification budgétaire du gouvernement.

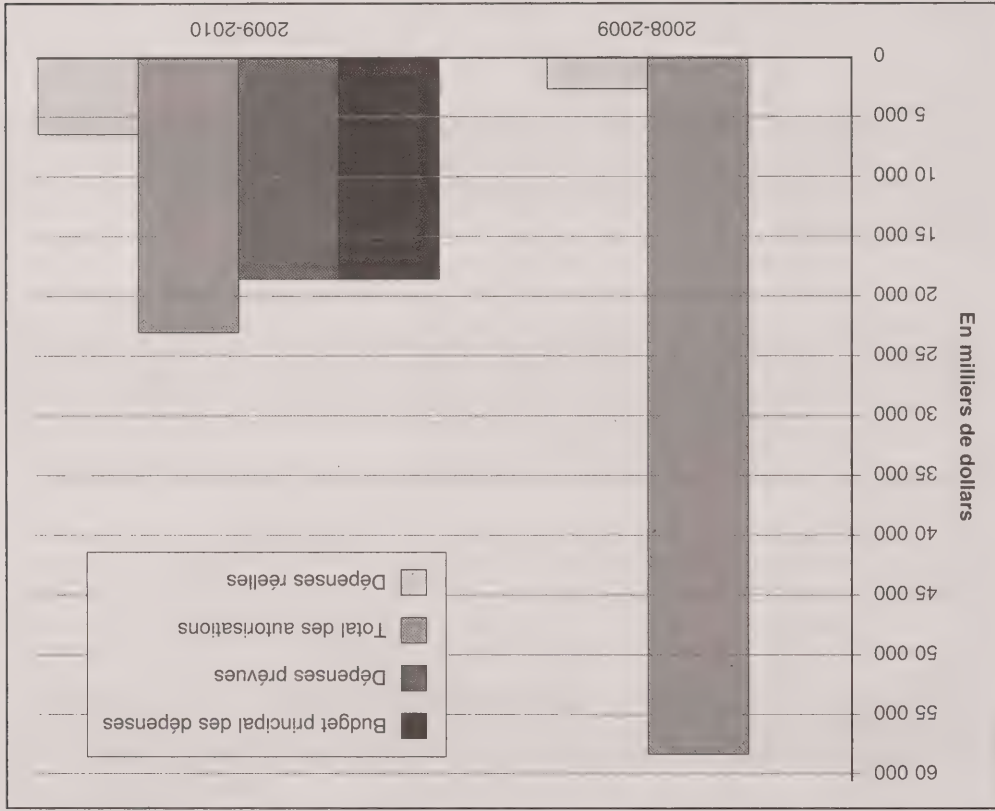
Crédits votés et postes législatifs
(en milliers de dollars)

Crédit voté ou poste législatif (L)	Libellé du crédit voté	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2010-2011
50	Dépenses de fonctionnement	18 075	14 805
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	510	510
Total		18 585	15 315

Profil des dépenses

Tendances en matière de dépenses de la Commission

Le graphique ci-dessous illustre les tendances en matière de dépenses de 2008-2009 à 2012-2013.



Pour 2008-2009, les dépenses totales comprennent tous les crédits parlementaires, à savoir le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses et le crédit 50 du Conseil du Trésor. Elles comprennent également les rajustements de report. Pour les périodes 2010-2011 à 2012-2013, les dépenses totales correspondent aux dépenses prévues. Le financement supplémentaire et les rajustements de report ne sont pas connus à ce jour et, de ce fait, n'y figurent pas.

Le portrait financier des trois prochaines années indique que près de 55 % des dépenses de la Commission sont prévues pendant cette période en raison de l'échéancier du travail à accomplir. Il ne faut pas oublier qu'il s'agit du profil financier des autorisations de dépenses fourni au départ. Aujourd'hui, il est évident que la représentation proposée ne reflète pas ce que le profil financier de la Commission sera. La Commission est beaucoup plus susceptible d'atteindre assez lentement sa pleine capacité, puis de la maintenir durant quelques années, avant de tout terminer au cours du dernier exercice de son mandat.

4. Réunir, classer et préserver les registres et les documents d'archives du système des pensionnats indiens.

Le personnel de la Commission a recruté des spécialistes de l'archivage de documents et a défini les meilleures pratiques de collecte, de conservation et de consultation de documents d'archives, de bibliothèque et de musée. Des retards et des dépenses supplémentaires (qui n'avaient pas été envisagés dans le budget initial de la Commission) pourraient survenir au cours du processus pour diverses raisons, notamment les suivantes :

- les divergences d'opinion et de compréhension des parties à la *Convention de règlement* quant aux documents pertinents;
- les capacités insuffisantes au sein du gouvernement et des organisations religieuses pour chercher et rassembler des documents;
- les ressources importantes requises pour permettre à un public varié de consulter facilement les documents;
- les politiques de gestion et la capacité opérationnelle requises pour conserver les archives électroniques et éviter la perte d'information à long terme;
- la quantité importante de documents utiles non ciblés par la *Convention de règlement* qui sont conservés par des organisations n'étant pas des parties à la *Convention de règlement* (universités, musées, archives provinciales et communautaires).

5. Assurer la protection et la sécurité des renseignements personnels recueillis par la Commission ou pour son compte.

Toutes les déclarations faites à la Commission seront recueillies avec le consentement éclairé des participants. Les déclarations et les documents contenant des renseignements personnels seront archivés en lieu sûr conformément à la *Loi sur l'accès à l'information*, à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et à la *Politique sur la sécurité du gouvernement*. La Commission réalise une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée pour déterminer les risques et les atténuer.

6. Réaliser les activités de programme conformément au budget établi.

Le budget total de la Commission a été établi sans disposer d'une détermination des coûts complets des activités de programme ni des points de vue des nouveaux commissaires ou de leurs nouveaux cadres supérieurs. La responsabilité de mener des recherches sur les enfants qui ne sont jamais sortis des pensionnats indiens et dont les parents n'ont jamais connu le destin (enfants disparus et tombés anonymes), ajoutée au mandat de la Commission en avril 2007, a été assumée sans financement supplémentaire.

La Commission est exposée à un certain nombre de risques opérationnels qui pourraient avoir une incidence sur l'obtention des résultats prévus. Les principaux risques connus sont décrits ci-après :

1. Recruter et maintenir en poste du personnel qualifié.

La Commission a élaboré un plan intégré des activités et des ressources humaines. Elle recrute activement et met en œuvre une stratégie d'équité en matière d'emploi axée sur l'embauche de personnel autochtone. Le besoin de se conformer aux exigences de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et de la Commission de la fonction publique a entraîné des retards importants dans le processus d'embauche. Par conséquent, la majorité des cadres supérieurs n'étaient pas encore en place au début de 2010, et la Commission continue d'accuser des retards considérables en ce qui a trait au processus continu d'embauche du personnel. Les délais occasionnés pourraient nuire à la capacité de la Commission à respecter les échéanciers fixés dans la *Convention de règlement*.

2. Élaborer des systèmes et des processus qui appuieront les commissaires dans

l'exécution de leur mandat.

La Commission s'est organisée pour travailler de façon à respecter les politiques financières et administratives du gouvernement fédéral tout en menant ses activités d'une manière qui lui permet d'être indépendante du gouvernement afin de favoriser la confiance et le respect des personnes les plus affectées par le système des pensionnats indiens. Les exigences auxquelles la Commission doit répondre relativement à la dotation et à d'autres processus, qui ne sont normalement pas applicables aux commissions fédérales ou aux enquêtes spéciales, ont entraîné des retards. Les délais occasionnés pourraient nuire à la capacité de la Commission à respecter les échéanciers fixés dans la *Convention de règlement*. La nécessité de créer de toutes pièces un organisme fédéral, responsable par rapport à toute la gamme de lois, de règlements, de politiques, de directives et de lignes directrices du gouvernement fédéral auxquels il est assujéti, pose d'énormes défis en regard des effectifs très limités dont dispose la Commission et des restrictions budgétaires importantes qui lui sont imposées.

3. Instaurer un cadre sûr dans lequel les anciens élèves et les autres personnes associées au système des pensionnats indiens seront disposés à venir raconter leur histoire, dans un climat accueillant.

La Commission travaille en étroite collaboration avec Santé Canada et des réseaux de soutien communautaire afin d'assurer le bien-être des personnes participant à la collecte des déclarations et au partage de la vérité, en leur fournissant un soutien en matière de santé, avant, pendant et après les séances.

Contribution des priorités au résultat stratégique

Priorités opérationnelles	Type de priorité	Liens avec le résultat stratégique*	Description
Concevoir des systèmes et des processus administratifs et financiers.	En continu	Services internes	(i) Continuer à élaborer et à gérer des systèmes, des politiques et des procédures financières et administratifs, tels que le déplacement, l'approvisionnement et la sécurité. (ii) Mettre au point une stratégie de développement durable et une approche d'approvisionnement écologique.
Mener des activités et des séances de collecte des déclarations et de partage de la vérité.	En continu	Vérité, guérison et réconciliation	(i) Organiser le calendrier des séances et procéder à des séances de collecte des déclarations. (ii) Préparer et conserver les documents.
Mener des événements nationaux et soutenir des événements communautaires.	En continu	Vérité, guérison et réconciliation	(i) Planifier, organiser et diriger huit événements nationaux en reconnaissance de l'expérience des pensionnats indiens et des séquelles laissées par ceux-ci. (ii) Examiner les demandes de financement de projets de commémoration soumises par les communautés. (iii) Coordonner le calendrier des événements nationaux et communautaires.
Planifier et mener la recherche.	En continu	Vérité, guérison et réconciliation	(i) Concevoir un plan de recherche, mener la recherche et les activités d'analyse. (ii) Rédiger des rapports de recherche et les conserver.
Sensibiliser le public et mener des initiatives d'éducation.	En continu	Vérité, guérison et réconciliation	(i) Élaborer du matériel d'information et mettre en place des initiatives de sensibilisation du public. (ii) Acquérir et entretenir une connaissance des médias et assurer une couverture médiatique des activités de la Commission.
Préparer des rapports aux parties à la Convention de règlement.	En continu	Vérité, guérison et réconciliation	(i) Préparer et soumettre aux parties de la Convention de règlement deux rapports, et formuler des recommandations destinées au gouvernement du Canada portant sur le système et l'expérience des pensionnats.
Dotation de postes vacants.	En continu	Services internes	(i) Exécuter le plan intégré des ressources humaines. (ii) Élaborer des politiques en matière de ressources humaines. (iii) Doter tous les postes vacants (en continu).

* La Commission poursuit le résultat stratégique suivant : 1) La divulgation et la reconnaissance de la vérité quant à la question des pensionnats indiens visent la guérison et la réconciliation des particuliers et des communautés concernés.

Résumé du rendement

(en milliers de dollars)

2009-2010*					
Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations**	Dépenses réelles
		16 425	16 425	19 604	3 030
Soutenir les activités de recherche, de consignation de la vérité, de guérison et de commémoration de la Commission	2 718				
Services internes*	s.o.	2 160	2 160	3 500	3 417
TOTAL	2 718	18 585	18 585	23 104	6 447

* Les ressources pour l'activité de programme des services internes, dont l'application commence au cours de l'exercice 2009-2010, sont indiquées séparément. Elles ne sont plus réparties entre les activités de programme, comme c'était le cas dans le budget principal des dépenses précédent, ce qui influe sur la comparabilité des dépenses et des renseignements sur les équivalents temps plein (ETP) selon les activités de programme d'un exercice à l'autre.

** Les montants indiqués sous « Total des autorisations » diffèrent légèrement de ceux sous « Autorisations prêtées à l'emploi », tel que précisé dans les comptes publics. Ces montants ont ensuite été révisés en fonction des autorisations utilisées au cours de l'exercice 2009-2010.

L'écart important entre le « Total des autorisations » et les « Dépenses réelles » s'explique en grande partie par le fait que la Commission en était à sa mise en œuvre au cours de l'exercice 2008-2009 et qu'elle a subi d'importantes restructurations au cours de l'exercice 2009-2010. Tout cela a donc repoussé considérablement le début des activités de programme de la Commission. Nous sommes toutefois convaincus que nous utiliserons tous les fonds disponibles avant la fin de notre mandat.

Ce plan ne semble toutefois pas se concrétiser, et ce, pour diverses raisons, dont le peu de dépenses engagées entre la démission des commissaires et la nomination de leurs successeurs.

La mise en œuvre de la Commission demande beaucoup de temps, la encore pour diverses raisons, dont la relocalisation du bureau principal. Cela dit, les délais sont avant tout attribuables à la période d'examen de la structure en place par les nouveaux commissaires, au recrutement d'une équipe de cadres supérieurs et à la lenteur inhérente aux processus de dotation et d'approvisionnement du gouvernement du Canada.

Les parties à la *Convention de règlement* ont convenu que la Commission pouvait tenir ses événements nationaux sur une période de cinq ans, soit sur l'ensemble de son mandat, plutôt que seulement les deux premières années, tel que précisé dans celui-ci.

Ainsi, le plan soumis à l'origine et qui prévoit une escalade des dépenses suivie d'une chute assez marquée de celles-ci n'est pas réaliste.

La Commission reçoit actuellement son mandat et les coûts liés à ses diverses composantes. C'est la première fois qu'on instaure une commission nationale de témoignage et de réconciliation au Canada. On doit s'attendre à ce que les exigences budgétaires de la Commission soient revues, voire révisées, et ce, en étroite collaboration avec les parties à la *Convention de règlement*, car les commissaires doivent entendre des gens et des communautés de partout au pays, dont nombre sont dans les régions les plus éloignées, et qui parlent diverses langues; que l'on ne sait pas quels sont le volume et la portée des documents pertinents aux pensionnats indiens ni où ils se trouvent; et que le système des pensionnats a duré fort longtemps et que les personnes concernées sont très nombreuses.

Résultat stratégique : La divulgation et la reconnaissance de la vérité quant à la question des pensionnats indiens visent la guérison et la réconciliation des particuliers et des communautés concernées.

Indicateurs de rendement	Objectifs
(i) Rédaction de documents et de rapports fondés sur la recherche.	Huit événements nationaux sont prévus, dont une cérémonie de clôture.
(iii) Nombre de participants prenant part à la consignation de la vérité et aux activités de partage et nombre de réunions organisées à ce sujet.	Compte tenu du mandat tout à fait particulier de la Commission, les objectifs de rendement établis pour la plupart des activités, dont le nombre de personnes qui feront des déclarations volontaires, le nombre de personnes qui assisteront aux événements de la Commission, le nombre de documents que l'on obtiendra au bout du compte, ainsi que le nombre d'organismes qui feront une demande pour la tenue d'un événement communautaire et la réalisation d'un projet de commémoration, ne conviennent pas tout à fait à la nature et à l'intention de la <i>Convention de règlement relative aux pensionnats indiens</i> , qui vise à apporter une résolution juste et durable de manière non institutionnalisée et adaptée aux différentes conceptions.
(iv) Nombre et type d'activités de guérison et de commémoration.	
(v) Informations diffusées par les médias, communiquées de presse et documents d'information.	
(vi) Nombre d'événements nationaux et communautaires.	

Indépendamment de la *Convention de règlement*, Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC) a ensuite convenu d'un soutien en nature pouvant atteindre un million de dollars pour chacune des cinq années d'existence de la Commission. De plus, le gouvernement du Canada a accepté de fournir une somme supplémentaire, un montant total s'élevant à huit millions de dollars, et distincte de la *Convention de règlement* qui reconnaît les coûts associés au respect des diverses exigences de reddition de comptes fédérales. Ainsi, on a demandé au Parlement un budget de 68 millions de dollars, de 2008-2009 à 2012-2013, qui a été approuvé. Mais, contrairement au budget des autres organismes fédéraux, celui de la Commission n'est pas annuel, les sommes étant reportées d'un exercice à l'autre. Actuellement, l'enveloppe allouée à la Commission est valable jusqu'au 31 mars 2013, alors que le mandat des commissaires en poste vient à terme le 1^{er} juillet 2014.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)

La Commission a un résultat stratégique et comporte une activité de programme.

Résultat stratégique

Nom et description de l'activité de programme

La divulgation et la reconnaissance de la vérité quant à la question des pensionnats indiens visent la guérison et la réconciliation des particuliers et des communautés concernées.

Témoignage et réconciliation – Soutenir les activités de recherche, de consignation de la vérité, de guérison et de commémoration de la Commission de témoignage et réconciliation du Canada.

1.2 Résumé du rendement

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines pour 2009-2010 (en ETP)		
Dépenses prévues	18 585	Total des autorisations réelles	23 104	ETP prévus	58
Dépenses réelles	6 447			ETP réels	26
				Écart	32

Le total des autorisations précisé ci-dessus représente le financement autorisé par le Parlement pour l'exercice 2009-2010 ainsi que les fonds reportés de l'exercice 2008-2009. Comme l'illustrent bien les dépenses réelles, la somme est de loin inférieure aux dépenses prévues ou autorisées.

Ainsi, comme on peut lire dans le budget principal des dépenses de la Commission pour l'exercice 2010-2011, les données ci-dessus représentent les dépenses prévues et autorisations obtenues avant la nomination des commissaires en poste. Leurs prédécesseurs avaient soumis un plan dans lequel ils prévoyaient une escalade des dépenses les premières années de fonctionnement de la Commission, puis une chute abrupte des dépenses vers la fin de son mandat.

La *Convention de règlement* a été négociée avec les signataires suivants : le gouvernement du Canada; le General Synod of the Anglican Church of Canada; l'Eglise presbytérienne du Canada; l'Eglise Unie du Canada; les entités catholiques romaines; les anciens élèves des pensionnats indiens, représentés par le National Consortium, le Merchant Law Group ou des avocats indépendants; l'Assemblée des Premières Nations; et les représentants des Inuits.

La *Convention de règlement* a été entérinée par les tribunaux provinciaux et territoriaux en mars 2007. La Commission est donc le fruit d'une ordonnance des tribunaux. Ainsi, le gouvernement du Canada est une des parties à la *Convention de règlement*. La Commission est distincte des parties et doit s'acquitter de son mandat et s'y conformer tel qu'établi dans la *Convention de règlement*, un accord administré par les tribunaux; elle relève de toutes les parties et doit transiger avec toutes de manière équitable. De ce fait, ni la création de la Commission ni le processus décisionnel des commissaires ne constituent une activité assujettie à la discrétion du gouvernement.

En vertu du décret du 1^{er} juin 2008, la Commission est devenue un organisme fédéral et, donc, une personne morale, son secrétariat opérant distinctement des commissaires. Puis, le 1^{er} juillet 2009, un décret a mené à la fusion des activités du Secrétariat et de celles de la Commission. Ainsi, les deux entités ne forment désormais plus qu'une. Le décret du 1^{er} juillet 2009 a aussi confirmé la nomination des commissaires en poste, le président de la Commission servant aussi à titre d'administrateur général. Bien que la Commission soit indépendante du gouvernement du Canada, elle est assujettie aux lois et politiques du Conseil du Trésor à titre d'organisme fédéral.

Dans la *Convention de règlement*, le gouvernement du Canada a accepté l'obligation légale de verser 60 millions de dollars à la Commission, dont 2 millions avant la création de celle-ci pour entamer les procédures de mise en œuvre. Cette somme a été versée à l'ancien organisme fédéral Résolution des questions des pensionnats indiens Canada et dépensée par lui. La somme de 60 millions de dollars fait partie du règlement monétaire attribué dans le cadre du recours collectif relatif aux pensionnats indiens. Bref, cette somme représente en quelque sorte la mise de fonds établie par les anciens élèves pour la Commission, prélevée à même les fonds qui leur sont dus selon la *Convention de règlement*.

1.1 Sommaire

Raison d'être

Voici les principales fonctions de la Commission de témoignage et réconciliation du Canada :

- Reconnaître et consigner les expériences, les séquelles et les conséquences liées aux pensionnats indiens du point de vue des anciens élèves, de leur famille et de leur communauté, du personnel et des administrateurs de l'époque et, plus globalement, des volets religieux et gouvernementaux, entre autres, de la société canadienne.
- Créer un milieu holistique, adapté à la culture et sûr pour les anciens élèves, et leurs famille et communauté, quand ils se présentent devant la Commission pour partager leurs expériences.
- Assister aux événements de témoignage et de réconciliation, aux niveaux national et communautaire, et appuyer, promouvoir et faciliter de tels événements.
- Sensibiliser et éduquer le public canadien sur le système des pensionnats et ses répercussions.

- Repérer les sources et créer le dossier historique le plus complet possible sur le système des pensionnats et ses répercussions, le préserver et le rendre public, y compris par l'intermédiaire de projets de recherche et de la création d'un centre national de recherche.
- Préparer et soumettre aux parties à la *Convention de règlement relative aux pensionnats indiens* un rapport, assorti de recommandations destinées au gouvernement du Canada.
- Appuyer les projets de commémoration mis de l'avant en vertu de l'Annexe J de la *Convention de règlement*.

Responsabilités

La Commission de témoignage et réconciliation du Canada est un des éléments de la *Convention de règlement relative aux pensionnats indiens*, entente négociée entre les parties associées aux pensionnats indiens. Le mandat de la Commission est détaillé à l'Annexe N de la *Convention de règlement*. Pour en prendre connaissance, consultez le site Web de la Commission, à www.trc.ca.

Au cours de cette période, nous avons parcouru le pays, rencontré et écouté des survivants, assisté à l'assemblée générale annuelle d'organisations autochtones de premier plan et pris la parole à diverses manifestations.

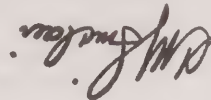
La Commission poursuit donc ses activités, en planifiant ce qu'elle fera d'ici la fin de son mandat, mais surtout son calendrier des prochains événements nationaux et communautaires. Elle a en outre établi la sous-commission des Inuits, et elle poursuit ses activités d'embauche de personnel, dont des agents de liaison régionaux, et de publication d'un éventail de documents clés.

Ces documents comprennent entre autres des dépliants et des foires aux questions sur la Commission et les façons de lui transmettre des déclarations; notre formulaire de consentement pour la collecte des déclarations; notre appel de soumissions artistiques; notre appel de projets de recherche portant sur les pensionnats indiens; un guide des événements communautaires; notre appel de projets de commémoration; une importante demande de propositions relative à la collecte, à la numérisation et au classement de tous les dossiers liés aux pensionnats indiens; et notre appel de soumissions auprès d'organismes souhaitant accéder au statut de centre national de recherche une fois le mandat de la Commission venu à terme. Nous avons en outre effectué la refonte du logo et du site Web de la Commission.

Certaines exigences administratives associées au statut d'organisme fédéral de la Commission posent leur lot de défis. La Commission doit donc évaluer ses besoins budgétaires avec circonspection d'ici la fin de son mandat. De ce fait, il est fort probable que l'on ait à réviser la somme initialement prévue dans la *Convention de règlement*, compte tenu du mandat exceptionnel de la Commission sur le plan historique, de sa durée, des lieux et personnes concernés – dont bon nombre des communautés parmi les plus éloignées au pays – du nombre de données à colliger à partir d'au moins une certaine d'archives distinctes, et des coûts associés à la tenue d'événements communautaires et nationaux.

En tant que commissaires, nous poursuivons nos pérégrinations partout au pays, ce qui nous permet de rencontrer et d'écouter des survivants, des jeunes, des aînés, des représentants de diverses communautés confessionnelles, des universitaires et bon nombre d'autres personnes qui souhaitent informer la Commission et l'ensemble de la population canadienne, ou se renseigner sur l'histoire des pensionnats et leurs répercussions, voire qui cherchent des pistes vers la guérison et la réconciliation.

Nous invitons donc toute la population à prendre part à cette expérience unique.



L'honorable juge Murray Sinclair

Président, Commission de témoignage et réconciliation du Canada





Je suis heureux de soumettre le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2009-2010 de la Commission de témoignage et réconciliation du Canada. Il s'agit du premier RMR déposé par la Commission.

Le mandat de la Commission est sans précédent au Canada. En premier lieu, il vise la reconnaissance du fait que les répercussions négatives du régime de pensionnats indiens se font encore sentir aujourd'hui. Elles font du tort non seulement aux personnes qui ont fréquenté les pensionnats, mais aussi à leurs famille et communauté et aux relations qui existent entre les Autochtones et les non-Autochtones au Canada.

Le mandat de la Commission est très large. La Commission doit en effet communiquer aux Canadiens l'histoire des pensionnats indiens; donner l'occasion à tous les anciens élèves et membres du personnel, ainsi qu'à toute autre personne touchée par les pensionnats indiens, de contribuer au processus par l'intermédiaire d'événements nationaux et communautaires et de la collecte de déclarations, ce qui permettra de recueillir toutes les données pertinentes sur plus de cent ans d'histoire et ses répercussions; mener une recherche nouvelle fondée sur les efforts déployés jusqu'ici; contribuer à la commémoration de ce volet de notre histoire; établir un centre national de recherche; et rédiger des rapports sur l'histoire des pensionnats indiens.

La Commission est donc appelée à jouer un rôle important dans le processus de divulgation de la vérité, ainsi que dans la guérison et la réconciliation au sein des familles autochtones, de même qu'entre les Autochtones et les communautés, églises et gouvernements non autochtones, ainsi que le reste de la population canadienne.

Ce n'est qu'à notre nomination à titre de commissaires, le 1^{er} juillet 2009, que nous avons entamé l'exercice 2009-2010. Dans les mois qui ont suivi notre nomination, nous avons pris connaissance du mandat de la Commission, de même que des décisions et des plans établis par nos prédécesseurs; tissé des liens avec le personnel embauché avant notre arrivée et les parties à la *Convention de règlement relative aux pensionnats indiens*; et appris à gérer des réalités administratives propres à tout organisme fédéral assujéti à toutes les lois et politiques fédérales, ce qui n'est normalement pas le cas d'une commission créée conformément à la *Loi sur les enquêtes*.

Au cours de l'exercice 2009-2010, nous avons rencontré à de multiples reprises toutes les parties à la Convention de règlement, de même que le Comité des survivants des pensionnats indiens, tenu une cérémonie à Rideau Hall pour relancer les activités de la Commission en présence de la gouverneure générale du Canada, remanié la structure administrative interne, embauché des cadres supérieurs, tenu un appel national aux universitaires pouvant plus particulièrement clarifier les besoins en matière de recherche relativement aux pensionnats indiens, déménagé le bureau principal de la Commission d'Ottawa à Winnipeg, et entamé la planification du premier événement national, tenu à Winnipeg en juin 2010.

TABLE DES MATIÈRES



SECTION I	Aperçu	1
	Message du président	1
1.1	Sommaire	3
	Raison d'être	3
	Responsabilités	3
	Résultat stratégique et architecture des activités de programme	5
1.2	Résumé du rendement	5
	Contribution des priorités au résultat stratégique	8
	Analyse des risques	9
	Profil des dépenses	11
	Crédits votés et postes législatifs	12
SECTION II	Analyse des activités de programme par résultat stratégique	13
2.1	Résultat stratégique	13
SECTION III	Renseignements supplémentaires	17
3.1	Tableaux financiers	17
3.2	Coordonnées	18



Rapport sur le rendement

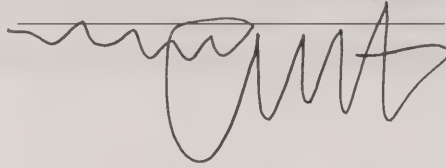
Pour la période se terminant le 31 mars 2010

L'honorable juge Murray Sinclair
Président, Commission de témoignage
et réconciliation du Canada

**Commission de vérité et de
réconciliation relative aux
pensionnats indiens**

2009-10

Rapport ministériel sur le rendement

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'John Duncan', written over a horizontal line.

John Duncan

Ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien,
interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non
inscrits et ministre de l'Agence canadienne de développement
économique du Nord

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme

(à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois

ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables

des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités

qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RM/R)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme

en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par

le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce

les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est

habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Commission de vérité et de réconciliation relative aux pensionnats indiens

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Industry Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>



Industry
Canada

Industrie
Canada

Industry Canada



Departmental Performance Report



For the period ending March 31, 2010

Minister of Industry

Canada 

How to read this report

The 2009–10 Departmental Performance Report (DPR) presents the results of Industry Canada's program activities during the 2009–10 fiscal year, compared with the commitments stated in the Department's 2009–10 Report on Plans and Priorities (RPP). The report contains an introductory message from the Minister summarizing the Department's performance, followed by a message from the Minister of State (Science and Technology) (Federal Economic Development Agency for Southern Ontario) summarizing the performance of the Federal Economic Development Agency for Southern Ontario (FedDev Ontario). This DPR is composed of the following three sections, detailed below:

Section 1: Departmental Overview

- summary information on the Department, starting with Industry Canada's raison d'être, responsibilities and Program Activity Architecture
- performance summary information, including tables by strategic outcomes
- contribution of operational and management priorities to strategic outcomes
- information on Industry Canada's operating environment
- departmental expenditure profile, including the total financial and human resources managed by the Department
- a summary of Industry Canada items related to Canada's Economic Action Plan and of programs transferred to FedDev Ontario
- a list of voted and statutory items

Section 2: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

This section includes detailed analyses of Industry Canada's performance at the program activity level and by strategic outcome. Variance analysis is also provided at the program activity level between Planned and Actual financial resources and human resources, when there is a difference of 10% or more. For the 2009–10 fiscal year, Industry Canada has also included results achieved under Canada's Economic Action Plan (EAP). Sections specific to the EAP have been added under each program activity in which performance results were achieved in 2009–10. At the end of Section 2, the document reports on results achieved by FedDev Ontario. With its creation on August 13, 2009, FedDev Ontario became fully accountable for its decisions and financial delegated authorities, but until the end of the 2009–10 fiscal year, given that FedDev Ontario will continue to be included in Industry Canada appropriations and in Industry Canada Public Accounts and Financial Statements, Industry Canada will be obliged to perform an oversight role. In future parliamentary reports, FedDev Ontario will report on its results independently of Industry Canada.

The 2009–10 DPR is the first for Industry Canada to report on targets from the Department's approved Management, Resources and Results Structure at the program activity level. To assign performance status, we have used the following guide, in accordance with instructions from the Treasury Board of Canada Secretariat:

Exceeded: More than 100% of the expected level of performance was achieved.

Met all: 100% of the expected level of performance was achieved.

Mostly met: 80% to 99% of the expected level of performance was achieved.

Somewhat met: 60% to 79% of the expected level of performance was achieved.

Not met: Less than 60% of the expected level of performance was achieved.

Fiscal year 2009–10 will represent Industry Canada's baseline year for reporting on targets. Trend analyses continue to be provided, when possible and when historical data are available, to help readers establish year-over-year continuity and better understand how Industry Canada achieves its strategic outcomes and contributes to whole-of-government outcomes. Industry Canada documents data sources and reference material for performance information and results for future reference.

Section 3: Supplementary Information

This section includes information on the Department's financial highlights and provides links to the Department's financial statements and electronic resources for further information.

In our continuing effort to provide Canadians with online access to information and services, we are including web links to more information and highlights. These links are numbered and are presented as endnotes. We are committed to continuous improvement in our reporting. We welcome your comments on this report by email to info@ic.gc.ca, by fax to 613-957-6543 or by mail to:

Planning, Performance and Reporting Group
Comptrollership and Administration Sector
Industry Canada
2nd Floor, East Tower
235 Queen Street
Ottawa ON K1A 0H5

Contents

Minister's Message	3
Minister of State's Message.....	5
Section 1: Departmental Overview	7
1.1 Raison d'être and Responsibilities	7
1.2 Program Activity Architecture	8
1.3 Performance Summary	12
1.4 Operating Environment and Risk Analysis.....	18
1.5 Expenditure Profile	20
Section 2: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	23
2.1 The Canadian Marketplace is Efficient and Competitive	23
Marketplace Frameworks and Regulations	25
Marketplace Frameworks and Regulations for Spectrum, Telecommunications and the Online Economy	26
Consumer Affairs Program	27
Competition Law Enforcement and Advocacy	28
2.2 Science and Technology, Knowledge, and Innovation are Effective Drivers of a Strong Canadian Economy	30
Canada's Research and Innovation Capacity.....	32
Communications Research Centre Canada.....	33
Knowledge Advantage in Targeted Canadian Industries	35
Industrial Technologies Office — Special Operating Agency	36
2.3 Competitive Businesses are Drivers of Sustainable Wealth Creation	37
Entrepreneurial Economy	39
Global Reach and Agility in Targeted Canadian Industries	40
Community, Economic and Regional Development	42
Security and Prosperity Partnership of North America — Canadian Secretariat	43
2.4 Internal Services	44
2.5 Federal Economic Development Agency for Southern Ontario	45
Section 3: Supplementary Information	47
3.1 Financial Highlights.....	47
3.2 List of Supplementary Information Tables Available Online	50
3.3 Other Items of Interest Available Online	50
3.4 Additional Performance Results and Risk Analyses Available Online.....	50

Minister's Message

Last year, Canada was the last country to fall into the global recession. Today, our economy is beginning to emerge in the strongest position of any advanced country in the world. Investment and key stimulus measures, part of year one of Canada's Economic Action Plan, provided continued results and helped set Canada apart from its G8 counterparts in terms of economic strength.

In 2009–10, the Department worked quickly with the Industry Portfolio to deliver timely and targeted stimulus initiatives. Composed of Industry Canada and 10 other agencies, Crown corporations and quasi-judicial bodies, the Portfolio helps the Department to build a more productive and competitive economy.

Even though Industry Canada focused largely on Economic Action Plan initiatives, the Department remained steadfast in its commitment to promote long-term economic growth through our three strategic outcomes:

- the Canadian marketplace is efficient and competitive;
- science and technology, and knowledge and innovation are effective drivers of a strong Canadian economy; and
- competitive businesses are drivers of sustainable wealth creation.

In addition to Industry Canada's work to foster a growing, competitive, knowledge-based economy, the Department took measured steps to overcome the economic crisis by:

- supporting innovation and scientific excellence by providing \$2 billion over two years for the Knowledge Infrastructure Program to revitalize research infrastructure at post-secondary institutions;
- ensuring a viable and sustainable North American automotive industry by supporting the restructuring efforts of Chrysler Canada Inc. and General Motors of Canada Limited;
- strengthening communities by investing \$225 million over three years to develop and implement a strategy to extend broadband Internet coverage to unserved and underserved areas, which includes the Broadband Canada: Connecting Rural Canadians initiative;
- helping consumers and businesses experiencing financial difficulty by introducing regulatory amendments to the *Bankruptcy and Insolvency Act* and the *Companies' Creditors Arrangement Act*, which include provisions that make alternatives to bankruptcy more available to Canadians;
- enhancing economic development in southern Ontario by establishing the Federal Economic Development Agency for Southern Ontario, which provides funding to targeted sectors impacted by the economic downturn; and,
- supporting the next generation of small business leaders in Canada by investing \$10 million in the Canadian Youth Business Foundation.



Moving forward, the Department will continue to ensure that the jobs and industries of the future are created right here in Canada. We will follow through on delivering existing stimulus plans and continue supporting government priorities. This means ensuring that we have the right conditions and regulatory frameworks in place to encourage investment in Canada, increasing support for research and development to improve Canada's long-term competitiveness and developing a digital economy.

I will work with my colleagues, the private sector and other governments to enhance Canada's productivity and create the foundation for strong, sustainable and balanced growth.

It is my pleasure to present this year's Departmental Performance Report for Industry Canada.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Tony Clement', is positioned above the printed name.

Tony Clement
Minister of Industry

Minister of State's Message

As Canada emerges from the global recession, the Government of Canada remains committed to supporting communities and helping them return to a cycle of prosperity and growth. The economic downturn hit Ontario's manufacturing sector particularly hard, forcing plant closures and widespread layoffs.

Through Canada's Economic Action Plan, our government provided more than \$1 billion over five years for the creation of the Federal Economic Development Agency for Southern Ontario (FedDev Ontario) to address the unique needs and priorities of workers, businesses and communities in southern Ontario.

With the launch of this Agency in August 2009, our initial priority was to invest immediately — through strategic partnerships and programs — to provide short-term stimulus to maintain and generate jobs throughout the region. Funding was committed to existing programs being delivered by the Business Development Bank of Canada, National Research Council Canada, the Ontario Chamber of Commerce, Canadian Manufacturers & Exporters and the Yves Landry Foundation. FedDev Ontario also provided a boost to communities and businesses across Southern Ontario through the Community Adjustment Fund, the Recreational Infrastructure Canada Program in Ontario and the Southern Ontario Development Program.

Over the past year, I participated in many consultations with key stakeholders, including provincial and municipal leaders, businesses, not-for-profit organizations, research and academic institutions. These consultations helped me to learn more about the challenges our region faces.

I am committed to working with our partners to create conditions under which ideas can be nurtured and realized, high-quality jobs created and economic growth achieved.

I am proud of our government's achievements to date in putting this region on the path to economic recovery. I am also confident that the new Federal Economic Development Agency for Southern Ontario will play a key role in ensuring a competitive and diversified Southern Ontario economy.



A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Gary Goodyear', with a stylized flourish at the end.

Gary Goodyear

Minister of State (Science and Technology)

(Federal Economic Development Agency for Southern Ontario)

Section 1: Departmental Overview

1.1 Raison d'être and Responsibilities

Mission

Industry Canada's mission¹ is to foster a growing, competitive, knowledge-based Canadian economy. The Department works with Canadians throughout the economy, and in all parts of the country, to improve conditions for investment, improve Canada's innovation performance, increase Canada's share of global trade and build an efficient and competitive marketplace.

Mandate

Industry Canada's mandate² is to help make Canadian industry more productive and competitive in the global economy, thus improving the economic and social well-being of Canadians.

The many and varied activities Industry Canada carries out to deliver on its mandate are organized around three interdependent and mutually reinforcing strategic outcomes, each linked to a separate key strategy.

The Canadian Marketplace is Efficient and Competitive

Advancing the marketplace

Industry Canada fosters competitiveness by developing and administering economic framework policies that promote competition and innovation; support investment and entrepreneurial activity; and instill consumer, investor and business confidence.

Science and Technology, Knowledge, and Innovation are Effective Drivers of a Strong Canadian Economy

Fostering the knowledge-based economy

Industry Canada invests in science and technology to generate knowledge and equip Canadians with the skills and training they need to compete in the global, knowledge-based economy. These investments help ensure that discoveries and breakthroughs happen here in Canada and that Canadians can realize their social and economic benefits.

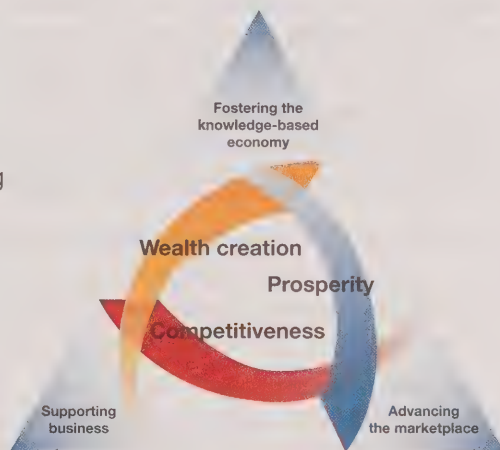
Competitive Businesses are Drivers of Sustainable Wealth Creation

Supporting business

Industry Canada encourages business innovation and productivity because businesses are the organizations that generate jobs and wealth. Promoting economic development in communities encourages the development of skills, ideas and opportunities across the country.

Responsibilities

Industry Canada is the Government of Canada's centre of microeconomic policy expertise. The Department's founding legislation, the *Department of Industry Act*,³ established the Department to foster a growing, competitive and knowledge-based Canadian economy.



Industry Canada is a department with many entities that have distinct mandates, with program activities that are widely diverse and highly dependent on partnerships. Industry Canada works on a broad range of matters related to industry and technology, trade and commerce, science, consumer affairs, corporations and corporate securities, competition and restraint of trade, weights and measures, bankruptcy and insolvency, patents and copyright, investment, small business and tourism.

1.2 Program Activity Architecture

This DPR reflects the Program Activity Architecture (PAA) in the 2009–10 RPP, which is aligned with Industry Canada's Management, Resources and Results Structure (MRRS) for 2009–10. The MRRS provides a standard basis for reporting to parliamentarians and Canadians on the alignment of resources, program activities and results.

Industry Canada's strategic outcomes are long-term and enduring benefits to the lives of Canadians that reflect our mandate and vision and are linked to Government of Canada priorities and intended results.

The Department's PAA is an inventory of all programs and activities undertaken. The PAA depicts them in a logical and hierarchical relationship to each other and to the strategic outcome to which they contribute. They also clearly link financial and non-financial resources.

Starting in the 2009–10 Estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are to be displayed separately and no longer allocated among the remaining program activities as in previous fiscal years. To increase comparability between fiscal years, 2008–09 Actuals have been realigned or remapped to apply this change to the 2009–10 reporting structure.

Given the significant changes to Industry Canada's PAA structure in 2009–10, as well as changes in the methodology used in assigning FTEs to specific program activities, there is a variance between Planned and Actual values for FTEs in certain program activities. Measures have been taken to ensure future FTE numbers are accounted for in a consistent manner.

Organizational Changes within Industry Canada

The Automotive Innovation Fund, Bombardier CSeries Program, Ontario Potable Water Program and Brantford Greenwich–Mohawk Remediation Project were created in 2009–10 at the program sub-activities level. These programs were not included in the 2009–10 PAA because they were added after the PAA review exercise.

The Automotive Innovative Fund and Bombardier CSeries Program were approved by the Treasury Board of Canada Secretariat (TBS) subsequent to the approval of the 2009–10 PAA. Both programs, along with their planned spending, are under Knowledge Advantage in Targeted Canadian Industries.

The funding for the Ontario Potable Water Program and the Brantford Greenwich–Mohawk Remediation Project was reprofiled under Community, Economic and Regional Development, increasing their funding threshold for 2009–10.

The Mackenzie Gas Project program activity, appearing in the 2009–10 PAA, was transferred from Industry Canada to Environment Canada on October 30, 2008, through an Order-in-Council (P.C. 2008–1730).

Budget 2009 — Canada's Economic Action Plan⁴

In Budget 2009, tabled in Parliament on January 27, 2009, the Government of Canada announced a set of initiatives aimed at providing a quick recovery from the economic downturn and improving access to financing, supporting small businesses, helping municipalities build stronger communities through investments in infrastructure, and providing short-term support for key industrial and commercial sectors.

Industry Canada also promoted economic recovery with initiatives aimed at specific economic sectors, such as science and innovation, tourism, supporting small businesses and community economic development, and encouraging the development of broadband infrastructure in previously underserved or unserved areas across Canada. Industry Canada's initiatives under the EAP include:

- Improving Canada's Competition and Investment Frameworks
- Knowledge Infrastructure Program

- Institute for Quantum Computing
- Canada Foundation for Innovation
- Modernizing Federal Laboratories
- Canada Small Business Financing Program
- Canada Business Network
- Canadian Youth Business Foundation
- Marquee Tourism Events Program
- Federal Tourism Strategy
- Targeted Assistance for the Automotive Sector
- Community Adjustment Fund in Northern Ontario
- Broadband Canada: Connecting Rural Canadians

Funding for these had not originally been planned. Throughout this report, the reader will notice large funding increases in financial tables' "Total Authorities"; these increases are usually due to the addition of EAP initiatives. Details of Industry Canada's EAP initiative accomplishments are provided in sections 2 and 3 of this document at the program activity level, when appropriate, and in the Online Supplementary Information Tables.

Machinery of Government Changes

In 2009–10 the following machinery of government changes affected Industry Canada:

The Federal Economic Development Agency for Southern Ontario (FedDev Ontario)⁵

FedDev Ontario was created in August 2009 as a result of the EAP. The following programs were subsequently transferred from Industry Canada to FedDev Ontario:

- Eastern Ontario Development Program
- Canada–Ontario Infrastructure Program
- Canada–Ontario Municipal Rural Infrastructure Fund
- Municipal Rural Infrastructure Top-Up Fund
- Brantford Greenwich–Mohawk Remediation Project
- Canada Strategic Infrastructure Fund
- Building Canada Fund
- Ontario Potable Water Program

The following programs were split between Industry Canada and FedDev Ontario as a result of the EAP. Industry Canada serves Northern Ontario, and FedDev Ontario serves Southern Ontario:

- Community Futures Program
- Economic Development Initiative — Official Language Minority Communities Development Program

In addition, FedDev Ontario administers the following programs that are part of Canada's EAP:

- Recreational Infrastructure Canada Program
- Southern Ontario Development Program (FedDev Ontario's core program)
- Community Adjustment Fund for Southern Ontario

This DPR will cover achievements for all EAP initiatives, including a section focusing specifically on FedDev Ontario. In future parliamentary reporting documents, FedDev Ontario will report on its achievements independently of Industry Canada.

Program Activity Architecture

This chart illustrates Industry Canada's complete framework of program activities and program sub-activities, which roll up and contribute to progress toward the Department's three strategic outcomes.

Industry Canada's 2009–10 Program Activity Architecture as displayed in the 2009–10 RPP.



Program Activity Architecture Crosswalk

This chart illustrates Industry Canada's complete framework of program activities and program sub-activities as displayed in the 2009–10 RPP, with the addition of temporary programs resulting from the EAP, which roll up and contribute to progress toward the Department's three strategic outcomes.



¹ Designates new EAP items with new funding
^{1a} Includes repayable loans as part of the EAP in addition to further support for the automotive industry restructuring
² Designates new EAP items without funding
³ Designates EAP items that further funded existing Industry Canada work
⁴ Designates EAP items without funding that affected existing Industry Canada program activities

⁵ Designates programs that were delivered by Industry Canada at one point during 2009–10 but have since been transferred to FedDev Ontario. Performance results are found in the Industry Canada DPR.
⁶ Designates programs that were split between Industry Canada and FedDev Ontario upon creation of FedDev Ontario
⁷ Designates programs that were never part of Industry Canada but were created by FedDev Ontario
⁸ The corresponding EAP title for this program is Canada Business Network.

1.3 Performance Summary

Industry Canada's Financial and Human Resources

These two tables present Industry Canada's financial and human resources for 2009–10.

2009–10 Financial Resources* (\$ millions)			2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,214.1	3,223.6*	2,567.6	5,273**	5,682	409***

* In 2009–10, the EAP generated increased funding for Industry Canada, including the creation of FedDev Ontario. FedDev Ontario's Total Authorities represent approximately \$460.7 million of Industry Canada's Total Authorities and approximately \$223 million of Industry Canada's Actual Spending. Starting in fiscal year 2010–11, FedDev Ontario will be reporting independently of Industry Canada. The slowdown in the economy resulted in some program delivery delays, for which funding will be carried forward to the next fiscal year.

** Starting in the 2009–10 estimates cycle, the resources for the Internal Services program activity are to be displayed separately and no longer allocated among the remaining program activities as in previous fiscal years.

*** Given the significant changes to Industry Canada's PAA structure in 2009–10, as well as changes in the methodology used in assigning FTEs to specific program activities, there is a variance between Planned and Actual values for FTEs in certain program activities. Measures have been taken to ensure future FTE numbers are accounted for in a consistent manner.

Performance Summary Tables by Strategic Outcome

Strategic Outcome 1: The Canadian Marketplace is Efficient and Competitive						
Performance Indicators	Target and Performance Status		Results and Performance Summary			Trend
Barriers to competition (Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD] assessment of accessibility to Canadian market)	Maintain or improve 6th-place ranking* Status: Mostly met		Based on 2008 measure of the OECD Product Market Regulation indicators (PMR), Canada is ranked 5th on the list of most inaccessible markets among OECD countries. In the 2003 PMR report, Canada ranked 11th. ⁶ The Barriers to Competition ranking is based on legal barriers, antitrust exemptions, barrier to entry in network sectors, and barrier to entry in services.			Declining (raw score in 1998: 1.85; in 2003: 2.00; and in 2008: 2.09. The decline is in 3 out of 4 areas of barriers to competition: legal barriers, barrier to entry in network sectors, and barrier to entry in services.)
Number of days taken to register a new company	3 days Status: Somewhat met		The process of registering a new company in Canada takes 5 days. The number of days taken increased from 3 (2004–08) to 5 (2009–10). ⁷			Declining (due to change in procedures related to business registration)
Program Activity	2008–09 Actual Spending (\$ millions)	2009–10 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending		
Marketplace Frameworks and Regulations	32.1	46.9	46.9	209.2**	43.2	Economic Affairs: A Fair and Secure Marketplace ⁸
Marketplace Frameworks and Regulations for Spectrum, Telecommunications and the Online Economy	86.6	82.8	87.2	115.4	110.4	
Consumer Affairs Program	5.3	4.5	4.5	5.2	5.1	
Competition Law Enforcement and Advocacy	45.3	42.6	42.6	49.6	47.7	
Total	169.3	176.9	181.3	379.5	206.5	

* For the indicator, a rank closer to 1st indicates higher barriers to competition. The shift from 11th rank in 2003 to 5th rank in 2008 indicates that Canada moved from having the 11th-highest barriers to competition among OECD countries to 5th-highest barriers to competition, resulting in a decline in performance.

** The Canadian Intellectual Property Office (CIPO) accounts for \$152.4 million of this figure from accumulated surplus funding available from previous years. CIPO is an organization within Industry Canada that is funded entirely from the revenues it generates. Total Authorities in this table include the surplus that CIPO has accumulated since its creation in 1994 as well as deferred revenues. The intent is never to spend the surplus in a single year but to draw on it occasionally to fund capital investments or when expenses exceed revenues.

Strategic Outcome 2: Science and Technology, Knowledge, and Innovation are Effective Drivers of a Strong Canadian Economy

Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Innovation Index (measure of the adoption of new technology, and the interaction between the business and science sectors)	Maintain or improve 12th-place ranking Status: Met all	Canada has maintained its 12th-place ranking in innovation out of 133 countries. ⁹ The Innovation Index includes capacity for innovation; quality of scientific research institutions; company spending on R&D; university–industry collaboration in R&D; government procurement of advanced technology products; availability of scientists and engineers; and utility patents.	No change
International ranking of Canada in university–industry collaboration in R&D	Maintain 2nd-place ranking ¹⁰ Status: Mostly met	Canada ranks 3rd out of 10 comparator countries in university–industry collaboration in R&D. ¹¹	No change (Canada ranked 2nd from 2003 to 2006. Since 2007 Canada has ranked 3rd.)
Number of people working in R&D of total employment numbers*	8 per 1,000 Status: Exceeded	The latest results show that in 2005, Canada had 8.3 researchers per 1,000 of the population. This is up from 8.1/1,000 in 2004. ^{*12}	Improving

Program Activity	2008–09 Actual Spending (\$ millions)	2009–10 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Canada's Research and Innovation Capacity	116.3	264.3	264.3	1,272.4 [^]	1,271.1	Economic Affairs: An Innovative and Knowledge-based Economy ¹³
Communications Research Centre Canada	45.6	35.4	35.4	49.3	48.7	
Knowledge Advantage in Targeted Canadian Industries**	87.7	61.0	131.0	137.0 ^{^^}	58.9	
Industrial Technologies Office — Special Operating Agency	289.8	221.4	221.4	346.3 ^{^^^}	218.8	
Total	539.4	582.2	652.1	1,805.0	1,597.6	

* OECD defines researchers as FTEs engaged in R&D for 1 year, specifically, "professionals engaged in the conception and creation of knowledge, products, processes, methods, and systems as well as those who are directly involved in the management of projects. They include researchers working at both civil and military research in government, universities, research institutes, as well as in the business sector."

** The Automotive Innovation Fund has been moved into Knowledge Advantage in Targeted Canadian Industries under all fiscal years.

[^] Total Authorities include the Knowledge Infrastructure Program, Institute for Quantum Computing and Ivey Centre for Health Innovation and Leadership, all announced under the EAP.

^{^^} Including \$6.5 million carried forward from 2008–09 for the Bombardier CSeries Program and \$22.5 million to be carried forward to the next fiscal year resulting from the economic downturn's effect on program delivery.

^{^^^} Including \$60 million for Technology Partnerships Canada — Strategic Aerospace and Defence Initiative (TPC-SADI) to be carried forward and accessed in 2011–12, and access to repayable contributions of \$130 million also in 2011–12.

Strategic Outcome 3: Competitive Businesses are Drivers of Sustainable Wealth Creation

Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary				Trend
Percentage of gross domestic product (GDP) contributed by small and medium-sized businesses	Maintain or improve current percentage (26%) Status: Exceeded	Canadian small businesses accounted for 29% of GDP for 2008–09. ^{*14} This is up from 26% in 2007–08. ¹⁵ In Canada, 97.8% of all business establishments are small businesses. ^{**16}				Improving
Ratio of small and medium-sized businesses in rural vs. urban areas (defined by census subdivisions)	1:3 Status: Somewhat met	The ratio of rural to urban small and medium-sized enterprises (SMEs) in Canada is 1:5.6. Rural SMEs account for 15.2% of total SME business activity, compared with the 84.8% contribution by urban SMEs. ¹⁷				Declining
Program Activity	2008–09 Actual Spending (\$ millions)	2009–10 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Entrepreneurial Economy	123.2	95.7	95.7	146.8	140.9	Economic Affairs: A Fair and Secure Marketplace ¹⁸
Global Reach and Agility in Targeted Canadian Industries	72.2	139.4	61.4	126.4	108.1	
Community, Economic and Regional Development***	159.5	110.6	138.5	585.4	335.7	
Security and Prosperity Partnership of North America — Canadian Secretariat	2.7	2.2	2.2	1.6	1.1	International Affairs: A Strong and Mutually Beneficial North American Partnership ¹⁹
MacKenzie Gas Project	5.0	0.0	0.0	0.0	0.0	Economic Affairs: Strong Economic Growth
Total	362.6	347.9	297.8	860.1	585.8	

* The target, results and performance summary relate only to small businesses, those with fewer than 50 employees, as opposed to SMEs, those with fewer than 500 employees. BC Stats provides a breakdown of small business statistics for each province and Canada-wide statistics. The data shown here are the Canada-wide statistic.

** Canadian Federation of Independent Business identifies small businesses as those with fewer than 50 employees.

*** The Grant to the Corporation of the City of Brantford has been moved into Community, Economic and Regional Development under all fiscal years.

Program Activity(ies) Supporting All Strategic Outcomes						
Program Activity	2008–09 Actual Spending (\$ millions)	2009–10 (\$ millions)				Alignment to Government of Canada Outcomes
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Internal Services	157.3	81.9	82.9	179.0*	177.8	Not applicable
Total	157.3	81.9	82.9	179.0	177.8	

* The variance is due to the Supplementary Estimates funding received throughout the year: \$19.6 million was carried forward from 2008–09, and \$53.7 million from non-TPC repayable contributions.

Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational Priorities

Operational Priority: Ensure marketplace policies help promote competitive markets and instill consumer confidence	Type: Previously committed to	Strategic Outcome(s): The Canadian Marketplace is Efficient and Competitive
Status: Successfully met <ul style="list-style-type: none"> In an effort to modernize key marketplace framework policies, numerous regulatory amendments to the <i>Weights and Measures Regulations</i>²⁰ and the <i>Electricity and Gas Inspection Regulations</i>²¹ were introduced. Proposed legislative amendments to these two acts were also introduced. Reforms intended to modernize the insolvency framework came into force on September 18, 2009. Industry Canada has also taken steps to improve the protection of cultural and intellectual property rights. The Enterprise Solutions Branch was established to consolidate information technology-related expertise with Enterprise Business Renewal efforts. Among other things, Enterprise Business Renewal will improve the quality and consistency of intellectual property rights. Canada's competition policies and foreign investment regime continued to be reviewed. Numerous advancements were made in combatting domestic cartels and illegal bid-rigging. The Competition Bureau received 206 merger filings. The Mergers Branch consistently met service standards in over 90% of cases. Industry Canada also completed a study on transborder data flows and a trilateral consultative process to advance work related to the implementation of the Statement on the Free Flow of Information and Trade in North America. 		
Operational Priority: Foster business innovation	Type: Previously committed to	Strategic Outcome(s): Science and Technology, Knowledge, and Innovation are Effective Drivers of a Strong Canadian Economy
Status: Successfully met <ul style="list-style-type: none"> Industry Canada continued to implement the government's science and technology (S&T) strategy, <i>Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage</i>.²² The S&T Strategy was implemented across government through interdepartmental committees (consisting of 17 science-based departments and agencies, 8 research funding organizations and 5 other central departments and agencies), and progress to date is reported in the <i>2009 Progress Report on Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage</i>.²³ Industry Canada worked to create an investment climate that encourages the private sector to compete against the world on the basis of its innovative products, services and technologies. Industry Canada worked with the private sector to develop six technology roadmaps (TRMs) in 2009–10 and has worked closely with industry stakeholders (i.e., renewable and alternative energy stakeholders) to explore domestic and international partnerships for business development. 		
Operational Priority: Invest in S&T to enhance the generation and commercialization of knowledge	Type: Previously committed to	Strategic Outcome(s): Science and Technology, Knowledge, and Innovation are Effective Drivers of a Strong Canadian Economy
Status: Successfully met <ul style="list-style-type: none"> To foster innovation and to ensure that Canadians benefit from scientific discoveries, Industry Canada coordinated and advanced the S&T Strategy across government. As lead department on S&T, the Department worked with provincial and territorial governments, the academic community, and domestic and international stakeholders to advance the S&T agenda. The <i>2009 Progress Report on Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage</i> outlined key achievements to date, such as strengthening partnerships to advance the commercialization of technologies, products and services; increasing funding to granting councils and direct investments in research to promote Canada's Knowledge Advantage; and improving investments in people through expanded scholarships and the creation of a new research chairs program. While more work is required to fully achieve the commitments made in the Strategy, significant progress has been made and a strong foundation put in place to position Canada as a leader in science, technology and innovation. Industry Canada worked with the Department of Finance Canada and other partners to ensure that S&T and R&D in Canada benefited from the EAP. The result was \$4.9 billion in S&T investments in year one of the EAP (Budget 2009) and another \$1.4 billion in year two (Budget 2010). Among initiatives included in the EAP was the Knowledge Infrastructure Program²⁴ (KIP), announced as part of Budget 2009. Through KIP, \$2 billion was allocated to over 500 projects at post-secondary institutions across Canada, creating thousands of jobs and helping build and maintain the advanced technological infrastructure needed to keep Canada's research and educational facilities at the forefront of scientific advancement. 		

Operational Priority: Foster internationally competitive businesses and industries	Type: Ongoing	Strategic Outcome(s): Competitive Businesses are Drivers of Sustainable Wealth Creation
Status: Mostly met <ul style="list-style-type: none"> To ensure that Canadian radiocommunications and telecommunications interests and requirements are reflected in international agreements and standards, Industry Canada commenced an initial round of negotiations of a Mutual Recognition Agreement (MRA) draft text with Mexico under the North American Free Trade Agreement (NAFTA), negotiated a binding MRA draft text with Israel, and negotiated new treaties with the United States to facilitate deployment of a new wireless system. To showcase Canada's capabilities internationally, Industry Canada organized sessions focused on matchmaking and increasing investment opportunities between venture capitalists and firms. The Department also participated actively in OECD committees (Steel, Biotechnology and Nanotechnology) and the North American Steel Trade Committee. Financial restructuring assistance was provided to both Chrysler and GM. Industry Canada provided analysis and support through the restructuring process as well as continued monitoring of the restructuring agreements. 		
Operational Priority: Promote entrepreneurship, community development and sustainable development	Type: Ongoing	Strategic Outcome(s): Competitive Businesses are Drivers of Sustainable Wealth Creation
Status: Successfully met <ul style="list-style-type: none"> To support Canadian communities and their capacity to respond to economic opportunities and challenges, funding was made available to a variety of regional and community businesses and partners to improve community capacity, access to capital and markets, innovation, and the development of human capital. FedNor implemented a stimulus action plan that responded to the increase in loan requests from businesses. To increase the availability of loans to new and small businesses, 80% to 85% of Canada Small Business Financing Program (CSBF) borrowers obtained some degree of incremental financial support. The Program's maximum eligible loan amount was raised from \$250,000 to a maximum of \$500,000, of which no more than \$350,000 can be used for purchasing leasehold improvement or equipment. 		

Management Priorities

Management Priority: Corporate Performance Framework	Type: Previously committed to	Strategic Outcome(s): All strategic outcomes
Status: Ongoing <p>In 2009–10, Industry Canada continued its efforts to improve its PAA and Performance Measurement Framework for 2010–11 to reflect program changes and improve compliance with the guidelines produced by TBS. A number of sub-activities have been restructured for the 2010–11 PAA to improve the alignment of resources to results and to group programs with similar goals. Industry Canada's goal is to better identify and measure the objectives of each program and improve the alignment of resources to results in the years to come.</p>		
Management Priority: Integrated Risk Management	Type: Previously committed to	Strategic Outcome(s): All strategic outcomes
Status: Mostly met <p>The Department's Integrated Risk Management Framework was updated in 2009–10 to reflect the current governance and roles and responsibilities exercised by various committees and employees at all levels with respect to risk management. Risk management was further integrated into business planning and reporting processes through the 2010–11 Integrated Planning process, which identified key sector risks at the program activity level. Throughout 2009–10, mitigation plans were updated for the Department's Corporate Risk Profile and risk identification, mitigation and reporting processes were put in place for risks related to the implementation of Industry Canada's EAP initiatives. Work continues to integrate risk more fully into departmental business plans.</p>		

Management Priority: Human Resources Modernization Initiatives	Type: Previously committed to	Strategic Outcome(s): All strategic outcomes
Status: Successfully met <p>Developed and implemented the year one Action Plan of the three-year People Management Strategy for Renewal and Results (PMSRR). Significant progress was made in year one in all four priority areas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Leadership development: 50 executives participated in a new departmental executive learning initiative; the EX performance management regime was extended to senior excluded and unrepresented managers; and new tools and training were added for managers responsible for performance management. • Human resources service excellence and performance improvement: New service standards were instituted for compensation; a new HR Express staffing model was introduced for low-complexity staffing; a PeopleSoft version 8.9 upgrade was installed to lay the foundation for common HR business processes; an HR Data Governance/Data Quality Program was launched; an HR community orientation to departmental business was initiated; and collective inventories were established for the AS-01 and AS-02 levels. • Employee engagement and renewal: Industry Canada's careers website and the Employee Ambassador Program were improved, and Industry Canada successfully became one of the Top 100 Employers (Top 25 in the National Capital Region). Recruitment activities included the hiring of 190 post-secondary recruits, university career fairs, the Campus Speaker series, a database of bridgeable students and an increased focus on student programs. Employee development and retention was supported by orientation sessions, stay questionnaires for new recruits, five new development programs, enhanced mentoring and a new corporate memory transfer initiative (iknow). • Integrity and accountability: The departmental planning cycle, processes and tools were overhauled and realigned to integrate all levels and key corporate functions (HR, IT, IM, etc.); the 2008 Public Service Employee Survey was analyzed to inform HR planning and people management priorities; plans at the departmental and sector levels were integrated to align with PMSRR and business objectives; and the progress of HR activities was measured against identified HR priorities of the PMSRR. 		
Management Priority: Information Management	Type: New	Strategic Outcome(s): All strategic outcomes
Status: Successfully met <ul style="list-style-type: none"> • On December 7, 2009, the ADM-level Information Technology Strategic Management Committee approved the new Information Management Governance and Accountability Framework. The Framework raises the profile of Information Management (IM) in the Department and provides the Information Management Branch with the necessary authority to direct IM implementation. The Framework also establishes the necessary levels of governance to support the delivery of major IM initiatives, such as the enterprise business-based classification structure. • In 2009–10, the Department undertook a number of initiatives to address the lack of IM capacity within the branches and sectors. Two key activities included the establishment of a generic Information Administrator (IA) work description to support sector IM roles and responsibilities and the establishment of a coordinator's network to support the implementation of the business-based classification structure. The work description has been classified and will be available shortly for use by business units. The role of the IA is to provide advice, guidance, awareness presentations and training on information management to managers and employees within a business unit and to serve as the main point of contact on IM operational issues with departmental IM functional authorities. 		
Management Priority: Real Property Management	Type: New	Strategic Outcome(s): All strategic outcomes
Status: Successfully met <ul style="list-style-type: none"> • The Real Property Management Team at Communications Research Centre Canada (CRC) has improved its recapitalization reporting and planning activities. The planning cycle now begins earlier, and partial funding has been allocated to recapitalization, which allowed the CRC to apply best practice principles in line with the new Treasury Board policy instruments. The existing 30-year plans for each building were also integrated with the new system and supported with data from formal building condition reports. The Cost Recovery Framework document was also updated to reflect the new framework document. • The Department has improved its planning process to be in line with the new Treasury Board Policy on Real Property, including an assessment of the Department's real property management capacity according to the Project Management Capacity Assessment Criteria. Performance measures have also been defined and address both financial and operational targets. The targets assist in defining whether the real property is managed in a sustainable and financially responsible manner. The measures used are being incorporated into CRC financial planning processes and reporting mechanisms. Summary data will be stored in corporate databases and used to support planning decisions. Further refinement of both performance measures and information collection will continue to evolve to ensure a robust performance management framework supports assets management and investment decisions. 		

1.4 Operating Environment and Risk Analysis

In the 2009–10 RPP, Integrated Risk Management was identified as a management priority. During fiscal year 2009–10, Industry Canada continued to further integrate risk management into departmental planning and reporting through its integrated business planning processes. As part of this process, the Department conducted environmental scans to identify potential key risks and challenges. Industry Canada also maintained a robust set of risk management tools and frameworks, such as the Industry Canada Integrated Risk Management Framework, which was recently updated to conform to new Treasury Board guidelines.

An important element of the Department's Integrated Risk Management Framework is the Corporate Risk Profile (CRP). The 2008–09 CRP identified several key corporate risks, including people — recruitment, development and retention; grants and contributions programs; performance measurement, monitoring and reporting; IM; and the Real Property Management Framework. In 2009–10, action plans were updated to effectively mitigate the corporate risks and ensure there was appropriate focus to address these management and program challenges. In particular, the Department implemented a new PMSRR and approved an IM Governance and Accountability Framework. Throughout the year, the action plans for all the corporate risks were monitored, reported on, and updated on a regular basis. In terms of risk management, a key lesson learned by Industry Canada is the need to identify more program-based corporate risks. The process and approach for the development of the Department's 2010–11 CRP was adjusted to bring a greater focus on program-based risks and a fuller identification and rating of the corporate risks.

Canada's Economic Action Plan

Industry Canada took a proactive approach to identifying and managing the risks associated with the EAP, a government-wide and departmental priority. The nature of the EAP initiatives — high-profile programs with large expenditures in tight time frames — increased the potential impact of the risks on program delivery. To address these risks, Industry Canada established and implemented effective stewardship measures such as robust management and financial control frameworks; the ongoing monitoring, review and oversight of initiatives through established and ad hoc governance bodies; the adoption of a comprehensive approach to securing program authorities and funding; and third-party due diligence reviews. The stewardship measures also incorporated additional integrated risk management processes. EAP risks have been, and continue to be, monitored on an ongoing basis. Mitigation plans were developed and regular status reports were made to senior management and the Departmental Audit Committee.

Science and Technology

Canada's record in business expenditure on R&D in Business Enterprise Research and Development (BERD) and in commercializing university research is lower than the global average. The Council of Canadian Academies' June 2009 report entitled *Innovation and Business Strategy: Why Canada Falls Short*,²⁵ concluded that Canada's weak productivity performance relative to other countries over the past two decades is likely rooted in weak business innovation, of which BERD intensity is the most often-used indicator.

A strong government S&T policy agenda is essential to help bridge this productivity gap, advance leading-edge R&D, and provide value-added knowledge and expertise to enhance conditions for commercialization and innovation in Canadian industry. The Department has committed to work with the private sector, industry associations, academia and all levels of government to foster an environment that is conducive to innovation and that promotes scientific excellence and industrial competitiveness.

To ensure that federal funding is yielding maximum benefits for Canadians, a comprehensive review of federal support for R&D was announced in Budget 2010. The review will be conducted in close consultation with business leaders from all sectors and our provincial partners, and the results will be used to strengthen federal S&T and innovation policies and programs.

Information and Communications Technology

Industry Canada, through the CRC, launched program reviews to periodically evaluate the relevance and excellence of its research programs. As a result of the CRC review, we have committed to completing one program review per year, starting with photonics. The review is made up of a panel of national and international industry experts in the Information and Communications Technology (ICT) sector. Results are expected in 2010–11.

Consumer Interests

There is a constant change in where Canadian consumers shop, what they buy and how they pay for it. This change arises from globalizing supply chains and the emergence of new technologies, new products and new marketing techniques, as well as from changes in overall economic performance. To ensure that policy-makers would continue to have access to high-quality, independent and timely research on consumer issues, Industry Canada's Office of Consumer Affairs completed a final evaluation of one of its most important policy tools, the Contributions Program for Non-profit Consumer and Voluntary Organizations. This program funds research by consumer and related organizations on public policy issues. The evaluation concluded that the Program supports the role of the federal government in the promotion of consumer interests by encouraging effective, evidence-based engagement by consumer organizations in the development of marketplace policies.

International Competitiveness

Industry Canada's strengths stem from its in-depth knowledge of Canadian industry and the specific issues that impact its ability to capitalize on international opportunities. The challenge for Industry Canada is to ensure that industry interests are represented in government policy and regulatory program decisions and to efficiently convey federal sectoral policy perspectives back to industry.

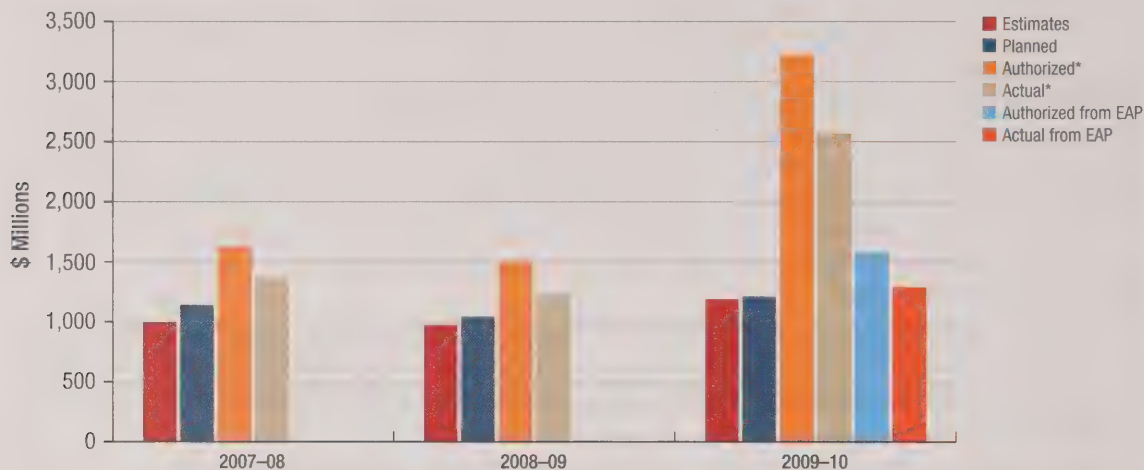
To mitigate operating risks, Industry Canada builds strategic partnerships with other government departments, other national governments, provincial and territorial governments, international organizations and industry stakeholders. The Department's extensive industry and government network and reputation as a respected leader and contributor to the development of policies, programs and information products increase the knowledge advantage of targeted Canadian industries.

In 2009–10, Canadian industries were affected by the global recession. The Department was responsible for monitoring and assisting companies in crisis, and led the analysis of the GM and Chrysler restructuring agreements during the automotive crisis.

1.5 Expenditure Profile

Industry Canada's total actual spending for 2009–10 was \$2.56 billion, twice as much as 2008–09's actual spending of \$1.23 billion. Industry Canada also increased its operating budget by 8.4% in 2009–10 to a total of \$459.2 million from \$423.5 million in 2008–09. These increases were provided to the Department so that it would have the capacity to deliver the EAP with appropriate governance and oversight.

Departmental Spending Trends



* Authorized and Actual Spending from the EAP area also included within Authorized and Actual Spending from Industry Canada for 2009–10.

Canada's Economic Action Plan

Industry Canada's role in the EAP has resulted in a dramatic temporary increase of \$1.5 billion in the Department's planned spending for fiscal year 2009–10. A significant portion of those resources were used to support S&T, knowledge and innovation, which have provided short-term stimulus and will position the Canadian economy to excel in the future. This investment was channelled through initiatives such as KIP,²⁶ the Institute for Quantum Computing,²⁷ the Canada Foundation for Innovation,²⁸ and the modernization of the laboratory facilities at Industry Canada's CRC.²⁹

The following table highlights EAP initiatives, including their planned and actual spending, for the full year 2009–10.[^]

EAP Initiatives	2009–10 Financial Resources (\$ millions)	
	Total Budget	Actual Spending
Knowledge Infrastructure Program	999.5	991.0
Institute for Quantum Computing	16.5	16.5
Modernizing Federal Laboratories	3.1	2.8
Marquee Tourism Events Program	49.6	48.3
Community Adjustment Fund in Northern Ontario	16.2	11.2
Broadband Canada: Connecting Rural Canadians	84.3	3.6
Recreational Infrastructure Canada Program	97.3	30.2
Southern Ontario Development Program and Eastern Ontario Development Program	139.7	58.7
Canadian Youth Business Foundation	10.0	10.0
Canada Business Network	5.8	5.7
Community Adjustment Fund for Southern Ontario	156.3	110.4
Ivey Centre for Health Innovation and Leadership	1.0	0.5

[^] In many instances, especially where construction is involved, delays were incurred and the Department was not able to disburse funds according to the Budget 2009 profile. Authorization has been received to bring forward the unspent funds to the 2010–11 fiscal year.

The following programs were EAP initiatives but did not require a formal spending authority:

- Canada Small Business Financing Program
- Federal Tourism Strategy
- Improving Canada's Competition and Investment Frameworks
- Targeted Assistance for the Automotive Sector

Voted and Statutory Items

This table illustrates the way in which Parliament approved Industry Canada's resources, the changes in resources derived from Supplementary Estimates and other authorities, and how funds were spent.

Vote # or Statutory Item (\$)	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-10 (\$ millions)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities [^]	Total Actuals
1	Operating Expenditures	320.1	323.8	497.3**	459.2
5	Capital Expenditures	9.4	12.5	24.3	19.1
10	Grants and Contributions	597.0	615.4	1,621.9**	1,165.9
(S)	Minister of Industry — Salary and Motor Car Allowance	0.1	0.1	0.1	0.1
(S)	Canadian Intellectual Property Office Revolving Fund	(1.2)	(1.2)	152.4	(1.3)*
(S)	Liabilities under the <i>Small Business Loans Act</i> ³⁰	1.7	1.7	0.2	0.2
(S)	Liabilities under the <i>Canada Small Business Financing Act</i> ³¹	83.9	83.9	116.5	116.5
(S)	Knowledge Infrastructure Program	0.0	0.0	500.0**	500.0
(S)	Community Adjustment Fund	0.0	0.0	116.0**	116.0
(S)	Grant to CANARIE Inc. to operate and develop the next generation of Canada's Advanced Research Network (CANet5)	29.0	29.0	28.0	28.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	49.4	49.4	65.5	65.5
(S)	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown assets	0.0	0.0	0.4	0.1
(S)	Refunds of amounts credited to revenues in previous years	0.0	0.0	0.4	0.4
(S)	Grant to Genome Canada	88.8	88.8	82.9	82.9
(S)	Grant to Perimeter Institute for Theoretical Physics	10.0	10.0	15.0	15.0
Total Budgetary		1,188.0	1,213.3	3,220.9	2,567.6
L15	Payments pursuant to subsection 14(2) of the <i>Department of Industry Act</i> ³²	0.3	0.3	0.3	0.0
L20	Loans pursuant to paragraph 14(1)(a) of the <i>Department of Industry Act</i>	0.5	0.5	0.5	0.0
L97b	Advances to regional offices and employees posted abroad. Appropriation Act No. 1 1970. Limit \$1.95 million (net)	0.0	0.0	2.0	0.0
Total Non-Budgetary		0.8	0.8	2.8	0.0
Total Department		1,188.8	1,214.1	3,223.6	2,567.6

[^] This column includes funding received under the EAP as announced in the 2009 federal budget. These amounts had not been planned when the 2009-10 RPP was prepared.

* CIPO is an organization within Industry Canada that is funded entirely from the revenues it generates. Total Authorities in this table include the surplus that CIPO has accumulated since its creation in 1994 as well as deferred revenues. The intent is never to spend the surplus in a single year but to draw on it occasionally to fund capital investments when expenses exceed revenues.

** In addition to the Statutory Vote, the Knowledge Infrastructure Program also includes Authorities of \$487.9 million under Vote 10 and \$11.6 million under Vote 1. The Community Adjustment Fund also includes Authorities of \$7 million under Vote 1.

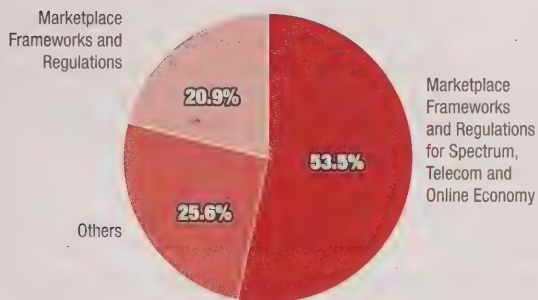
Section 2: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

2.1 Strategic Outcome: The Canadian Marketplace is Efficient and Competitive

Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Barriers to competition (OECD assessment of accessibility to Canadian market)	Maintain or improve 6th-place ranking* Status: Mostly met	Based on the 2008 measure of the OECD PMR indicators, Canada is ranked 5th on the list of most inaccessible markets among OECD countries. In the 2003 PMR report, Canada ranked 11th. ³³ The Barriers to Competition ranking is based on legal barriers, antitrust exemptions, barrier to entry in network sectors and barrier to entry in services.	Declining (raw score in 1998: 1.85; in 2003: 2.00; and in 2008: 2.09. The decline is in 3 out of 4 areas of Barriers to Competition: legal barriers, barrier to entry in network sectors and barrier to entry in services.)
Number of days taken to register a new company	3 days Status: Somewhat met	The process of registering a new company in Canada takes 5 days. The number of days taken increased from 3 (2004–08) to 5 (2009–10). ³⁴	Declining (due to change in procedures related to business registration)

* For the Indicator, a rank closer to first indicates higher barriers to competition. The shift from 11th rank in 2003 to 5th in 2008 indicates that Canada moved from having the 11th-highest barriers to competition among OECD countries to 5th-highest barriers, resulting in a decline in performance.

Figure 2.1: Distribution of spending by program activity in the area of The Canadian Marketplace is Efficient and Competitive

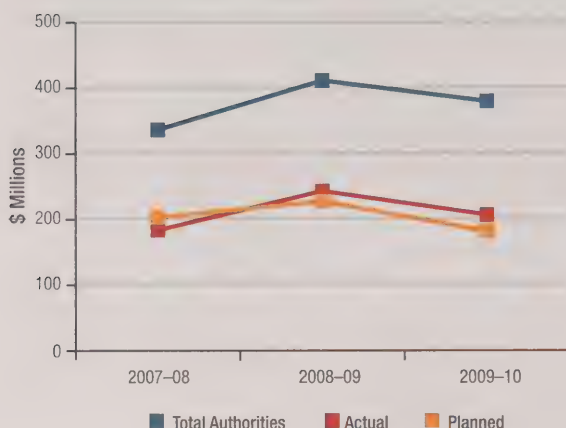


Canada's Economic Action Plan Highlight

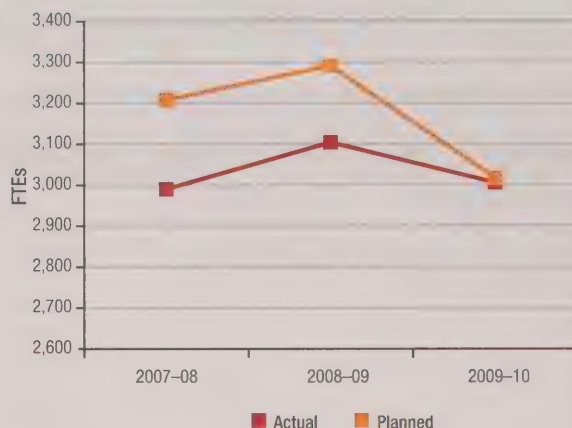
As part of the EAP, two changes to existing acts were passed. Changes to the *Investment Canada Act* will encourage new foreign investment, increase transparency and predictability, and allow for national security reviews of foreign investments in Canada. Changes to the *Competition Act* will protect consumers and businesses from anti-competitive behaviour, improve Canada's business climate, and deter misleading advertising and mass-marketing fraud.

With the rapidly evolving global business environment, adjustments are needed to address the modernization of marketplace framework policies that are fundamental to the functioning of a market economy. In support of an efficient and competitive marketplace, Industry Canada fosters competitiveness by developing and administering economic framework policies that promote competition and innovation; support investment and entrepreneurial activity; and instill consumer, investor and business confidence.

Financial Resources



Human Resources



Meeting our commitments:

In an effort to ensure the Canadian marketplace is efficient and competitive, Industry Canada developed a guide to help assess how consumers may be affected by proposed policies. This will provide another market assessment tool and will result in improved impact analysis statements. The Office of the Superintendent of Bankruptcy has refined its framework and initiated a review of its compliance framework to identify potential gaps and risks.

Benefits to Canadians:

- Introduced regulatory amendments to the *Bankruptcy and Insolvency Act*³⁵ and the *Companies' Creditors Arrangement Act*³⁶ following the passage of chapters 36 and 47 of the *Statutes of Canada*.
- Introduced CorpCan, a new online filing system for federal incorporations.
- Proposed amendments to the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act* (PIPEDA),³⁷ both through the implementation of the Government Response and through the *Electronic Commerce Protection Act* (ECPA), will contribute to a reliable, sustainable and predictable online environment that responds to the privacy and security concerns of Canadians.
- Initiated consultations and discussions with industry and government chief information officers to ensure stable operation of the Internet in light of the expected exhaustion of the Internet Protocol Version 4 address space. The orderly evolution of the Internet to a new Internet Protocol Version 6, which will provide additional Internet addresses, is essential to support future ICT services in Canada and interconnections with major global trading partners.
- Undertook introductory work to assign radio spectrum to new uses and align them internationally to protect investments and encourage innovation. This will enable economies of scale and facilitate the compatible use and interoperability of global telecommunications.
- Developed a three-part information series on spam, spyware and phishing to help consumers protect themselves in the online marketplace.
- Targeted consumer and SME schemes involving Canadians. In December 2009, a record \$15-million fine was imposed on a Toronto-based company for operating a business directory scam targeting Canadian and U.S. businesses.

Lessons Learned

The May 2008 Report of the Auditor General of Canada recommended that Industry Canada establish a formal system and practices to periodically review its spectrum and radio licence fees. In response, in 2009-10, Industry Canada began a review of specific licence fees as part of a 10-year review cycle of all fees. This will ensure that Spectrum Management approaches evolve with development in the industry.

Performance Analysis:

Industry Canada continued to build a Canadian marketplace that is efficient and competitive through the following program activities:

Marketplace Frameworks and Regulations

Expected Result: Marketplace fairness, integrity, efficiency and competitiveness are protected in the areas of insolvency, foreign investment, weights and measures, federal incorporation, and intellectual property			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Percentage of cases for which regulatory timelines and/or service standards are met	80% Status: Exceeded	86.8% This figure is represented as a percentage based on the following compliance rate: Measurement Canada: 80% Office of the Superintendent of Bankruptcy: 94% Corporations Canada: 94% Investment Review: 72% Canadian Intellectual Property Office (CIPO): 94%	New indicator

2009–10 Financial Resources (\$ millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
46.9	209.2*	43.2

2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned	Actual	Difference
1,791	1,911	120

* CIPO accounts for \$152 million accumulated surplus from previous years and deferred revenues.

Meeting our commitments:

In keeping our commitments to protect the fairness, integrity, efficiency and competitiveness of the Canadian marketplace through regulation and promotion, Industry Canada progressed its work on the development of proposed amendments to the *Weights and Measures Act*³⁸ and the *Electricity and Gas Inspection Act*³⁹ and associated necessary changes to their regulations. Due to the legislative timetable, the bill to amend the acts was not tabled until April 15, 2010.

On September 18, 2009, sections 36 and 47 of the *Statutes of Canada* came into force. This reform is intended to modernize the insolvency framework to improve the treatment of workers in the event that an employer becomes bankrupt or insolvent, to return assets to productive use, and to promote restructuring instead of liquidation. This encompasses the *Bankruptcy and Insolvency (BIA) General Rules*, the *Companies' Creditors Arrangement Act (CCAA) Regulations*,⁴⁰ *Superintendent of Bankruptcy's Directives*, and *BIA Forms*.

In 2009–10, Corporations Canada launched a new online system⁴¹ that improved the processing of amendments and allowed our clients to benefit from new “fast-fill” options and to attach and upload documents. Other new features include “Intermediary Keys,” which offer intermediaries access to several benefits and special services — at no charge — and “Corporations Keys,” an important new security feature that will affect the way in which all federally incorporated companies will fulfill their corporate legal responsibilities in the future.

To modernize the intellectual property (IP) regime, an Enterprise Solutions Branch was established to consolidate information technology-related expertise with Enterprise Business Renewal (EBR) efforts. An online fee payment form was also introduced to streamline the routing of paper requests and the processing of payments while increasing the security of financial information for clients. EBR will improve the quality and consistency of IP rights, and simplify operational and administrative processes, the Department's ability to keep up with application volumes, and the services that benefit staff and optimize client self-sufficiency.

Marketplace Frameworks and Regulations for Spectrum, Telecommunications and the Online Economy

Expected Result: Canada's radiocommunications and telecommunications infrastructure and the online economy are governed by a modern, efficient and effective policy and regulatory framework

Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Percentage of policies, legislation and regulations developed, updated or reviewed and consultations conducted as identified in annual branch business plans/strategic plans/operational plans	80% of identified initiatives Status: Exceeded	92% Released <i>Canada Gazette</i> notice for Consultation on the Renewal of Cellular and Personal Communications Services (PCS) Spectrum Licences. ⁴² Released <i>Canada Gazette</i> notice for Consultation on Transition to Broad-band Radio Service (BRS) in the Band 2500–2690 MHz. ⁴³ Proposed ECPA introduced in the House of Commons on April 24, 2009. Consultations completed and proposed legislative amendments to the PIPEDA prepared.	Improving Target was met at 92% compared with last year's (which was at 90%).

2009–10 Financial Resources (\$ millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
87.2	115.4	110.4*

2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned	Actual	Difference
751	636	115**

* The variance for the planned and actual spending for this program activity is mainly due to \$12.6 million that was coded to this program activity but should have been coded to Community, Economic and Regional Development.

** The variance in FTEs can be attributed to an internal reorganization.

Meeting our commitments:

Industry Canada has made significant progress in the area of radiocommunications and telecommunications infrastructure and the online economy. The Department has concluded two sealed-bid auction processes. The first process was conducted in May 2009 for spectrum to provide enhanced air-ground services, such as Internet onboard aircraft. Two spectrum licences were issued to a single licensee for \$2.1 million. The second process took place in June 2009 for 10 spectrum licences in the 2.3 and 3.5 GHz bands. All 10 licences were issued to five licensees for a total of \$124,000.

To help meet the growing demand for access to radiocommunications and telecommunications, the Department also played a vital role during the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games. Industry Canada fully met spectrum management commitments to the Vancouver Organizing Committee for the 2010 Olympic and Paralympic Winter Games (VANOC). Before the Games, Industry Canada authorized more than 2,800 frequencies. During the Games, Industry Canada investigated 155 cases of radio interference and unauthorized radio use and was able to resolve, well within service standards, any interference or unauthorized radio use that might have disrupted public safety, competitions and related events, such as the opening ceremonies and ongoing Games operations.

Industry Canada also focused on finalizing new Broadcast Procedures and Rules (BPR) on digital television (DTV). The Department released *Canada Gazette* BPR-10: Application Procedures and Rules for Digital Television (DTV) Undertakings⁴⁴ to allow the submission of DTV applications for the DTV transition and undertook extensive processing of U.S. DTV coordination requests to meet the U.S. digital TV transition deadline of June 12, 2009. The Department also processed Canadian DTV applications and other radio applications in a timely manner and provided engineering advice on policy, licensing and consumer issues.

In accordance with the OECD's Seoul Declaration for the Future of the Internet Economy, Industry Canada continued to strengthen the infrastructure and policy and regulatory environments required to support the digital economy through implementation of the Broadband Canada: Connecting Rural Canadians initiative, advancement of PIPEDA amendments, the proposed ECPA legislation and the development of a digital economy strategy.

The Department also delivered standards and technical regulations to enable the licensing of new cognitive radio in 3650–3700 MHz and developed a comprehensive market surveillance procedure in consultation with the manufacturers that was approved by the Department's senior management. An overview of the telecommunications equipment regulatory process was documented and posted publicly on the Industry Canada website.⁴⁵ Industry Canada also completed a study on transborder data flows and a trilateral consultative process in order to advance work related to the implementation of the Statement on the Free Flow of Information and Trade in North America.

Industry Canada also continued to be engaged in promoting Canada's interests through participation in the International Telecommunication Union (ITU).⁴⁶ The outcomes of the ITU World Radiocommunication Conference (WRC) 2007 and the ITU Plenipotentiary Conference 2006 have been tabled in Parliament and will be ratified in 2010–11. Industry Canada also participated in ITU-R Study Groups on mobile, fixed, space science, satellite and broadcasting matters to advance Canadian interests and to prepare for WRC 2012. The Department also advanced a results-based accountability framework within the ITU, in addition to linking the ITU strategic and financial plans to enhance the Union's transparency and accountability.

The 2009 *Final Evaluation of Industry Canada's Involvement in the International Telecommunication Union — Recommendations*⁴⁷ concluded that there is a continued need for Industry Canada's involvement in the ITU, that Industry Canada has been largely successful in achieving most of its intended outcomes in relation to its ITU activities, and that the Department's involvement in the ITU provides good value to Canada.

Consumer Affairs Program

Expected Result: Consumer interests are represented in the marketplace and in the development of government policies			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Number of new outreach initiatives to assist consumers in accessing information and tools that will help them make informed purchasing decisions	1 Status: Met all	An outreach campaign consisting of 9 articles on basic buying tips and elements to consider before and after a purchase is made was distributed electronically to over 4,200 news and web editors across Canada.	Declining In 2008–09, 3 separate outreach campaigns resulted in 25 articles being distributed through these channels.
Number of government policies and/or legislation developed, updated or reviewed by the Office of Consumer Affairs	2 Status: Exceeded	Facilitated 3 Order-in-Council processes to assist provinces (Alberta, British Columbia and Ontario) in adopting provincial payday lending regulations.	New indicator

2009–10 Financial Resources (\$ millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
4.5	5.2	5.1

2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned	Actual	Difference
23	23	0

Meeting our commitments:

In order to ensure that consumers' interests are taken into consideration when developing government policies and to maintain consumer confidence and trust in the marketplace, Industry Canada, through the Office of Consumer Affairs (OCA), completed a strategy and prepared an implementation plan to mitigate the challenges faced by the most vulnerable consumers. The strategy included potential initiatives designed to raise awareness of consumer vulnerability within the federal and provincial government regulatory community and within the standards community. The OCA, with the Department of Justice Canada and provincial governments, facilitated the Order-in-Council process to assist three provinces (Alberta, British Columbia and Ontario) in adopting provincial regulations that control the maximum cost of borrowing and create fair contract terms to protect consumers in the payday lending market. The Department has also contracted with the Canadian Standards Association to provide secretariat services for a committee that is developing an International Organization for Standardization standard on business-to-consumer electronic commerce transactions.

The OCA collaborated with the Consumer Measures Committee (CMC), made up of federal, provincial and territorial consumer protection authorities and others, to create new consumer information products. Based on usability results and strategic planning exercises, proposals for the redesign of consumerinformation.ca⁴⁸ and the *Complaint Courier*,⁴⁹ an online resource to help consumers complain effectively, were submitted to Industry Canada's Chief Information Office for consideration and options analysis, and the CMC website was redesigned to update its look and bring it into compliance with Common Look and Feel for the Internet 2.0 (CLF 2.0) guidelines. The implementation of these guidelines ensures the consistent and predictable presentation of government services and content to all Canadians. In addition, a series of articles on the transition to digital television broadcasting were distributed to community news editors in March 2009 for publication in April 2009.

Canada's Economic Action Plan:

Industry Canada provided consumer information on the Canadian Warranty Commitment Program,⁵⁰ a federal initiative designed to ensure that consumer warranties would be honoured on new vehicles purchased from General Motors of Canada and Chrysler Canada, in the event that either of these companies failed during their restructuring from April to September of 2009.

Competition Law Enforcement and Advocacy

Expected Result: Competitive markets and informed consumer choice			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Dollar savings to consumers from Bureau actions that stop anti-competitive activity	Increase over current dollar savings (estimated target at \$330 million) Status: Mostly met	\$281 million Estimated overcharges to consumers (or economic harm) for the duration of the infraction, prior to Bureau actions concluded in 2009–10. This is a conservative estimate based on similar methodologies used by antitrust agencies in other countries.	Improving In 2008–09, dollar savings to consumers were estimated at \$254 million.
Percentage of economy subject to market forces	Increase or maintain current percentage (approximately 82% of GDP) Status: Met all	Approximately 82% of the Canadian GDP is subject to market forces. According to a study conducted by the Competition Bureau in 2005, the proportion of economic activity covered by the <i>Competition Act</i> ⁵¹ has increased by 10% since its enactment in 1986.	No change In 2008–09, approximately 82% of GDP was subject to market forces.

2009–10 Financial Resources
(\$ millions)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
42.6	49.6	47.7*

2009–10 Human Resources
(Full-time Equivalents)

Planned	Actual	Difference
452	436	16

* Increase in spending is due to collective bargaining and centrally managed expenditures such as maternity leave and severance pay.

Meeting our commitments:

Industry Canada, through the Competition Bureau, committed to developing the most effective, transparent and efficient ways to implement the amendments⁵² to the *Competition Act* (the “Act”) in 2009–10. Changes to the conspiracy provision of the Act will allow the Bureau to enforce Canada’s anti-cartel law more effectively against serious offenders: those who agree to fix prices, allocate markets or restrict output. The Competitor Collaboration guidelines⁵³ are intended to assist firms in assessing the likelihood that a competitor collaboration will raise concerns under the criminal or civil provisions of the Act and, if so, whether the Commissioner would commence an inquiry in respect of the collaboration.

Combatting international and domestic cartels remained an important enforcement priority for the Bureau in 2009–10. The Bureau is actively pursuing international cartels and engaged with its international counterparts on 19 files. In June 2009, the Bureau uncovered a conspiracy to fix the prices of air cargo⁵⁴ surcharges for shipments on certain routes from Canada. The Bureau estimates that the air carriers imposed approximately \$31.5 million in air cargo surcharges during the period of the conspiracy. Over \$14.6 million in fines were levied on international air carriers for their participation in this cartel. The Bureau continued to address domestic bid-rigging, securing two convictions for rigging bids for federal government information technology service contracts. The Bureau has also conducted 52 outreach presentations for approximately 1,772 people, aimed at deterring bid-rigging activity, particularly in the Canadian public sector.

In 2009–10, the Bureau targeted the increasing number of misleading and fraudulent performance claims affecting Canadians in the areas of health and the environment. It partnered with Health Canada in releasing a consumer warning⁵⁵ on unauthorized products to treat or prevent the H1N1 flu virus, including those with fraudulent claims, in November 2009. The Bureau registered nine consent agreements with the Competition Tribunal concerning Canadian hot tub retailers who were alleged to have made unsupported claims that their Dynasty Spas products were associated with the ENERGY STAR Program.⁵⁶ As a result of the Bureau’s actions, the hot tub and spa retailers agreed to stop making the representations and to correct the misinformation in the marketplace.

The Bureau continued to review mergers and acquisitions and challenge the few that resulted in a substantial lessening or prevention of competition. In July 2009, the Bureau reached a consent agreement with Suncor Energy Inc. and Petro-Canada,⁵⁷ addressing the Bureau’s concerns that the merger would substantially lessen competition, which could have led to increased gasoline prices. The merger review was one of the most complex undertaken by the Bureau and was completed in under four months. In 2009–10, the Bureau received 206 merger filings; the Mergers Branch has consistently met service standards in the vast majority of cases, continuing to meet our strong record of clearing over 90% of merger filings within the prescribed service standards of each complexity level.

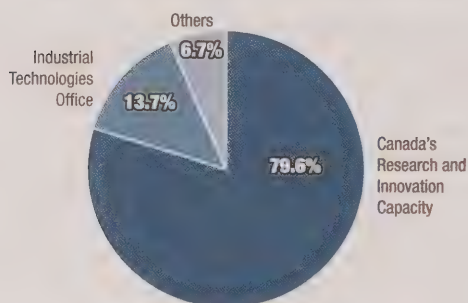
In February 2010, the Competition Bureau filed a challenge with the Competition Tribunal against the anti-competitive rules imposed by the Canadian Real Estate Association⁵⁸ that limit consumer choice and prevent innovation in the market for residential real estate services. The Bureau is challenging rules that require sellers who want to have their property listed on the Multiple Listing Service system to purchase, and pay for, services that they may not want. As part of the Bureau’s continuing efforts to ensure transparency and predictability in its enforcement policies, the *Enforcement Guidelines on “Product of Canada” and “Made in Canada” Claims*⁵⁹ were published in December 2009 following public consultation in July 2009. As part of its commitment to developing the most effective and efficient ways to implement the amendments to the *Competition Act*, the Bureau held technical round tables to discuss the merger and competitor collaboration guidelines in advance of releasing its draft *Merger Review Process*⁶⁰ and the draft *Competitor Collaboration Guidelines*⁶¹ for public comment. The Bureau also held general consultations and outreach to multiple constituencies to give businesses and consumers an opportunity to develop a better understanding of how the amendments to the Act will affect them. In September 2009, the Bureau published its finalized *Merger Review Process Guidelines*,⁶² which provide detailed guidance on the Bureau’s general approach to administering the new, two-stage merger review process.

2.2 Strategic Outcome: Science and Technology, Knowledge, and Innovation are Effective Drivers of a Strong Canadian Economy

Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Innovation Index (measure of the adoption of new technology, and the interaction between the business and science sectors)	Maintain or improve 12th-place ranking Status: Met all	Canada has maintained its 12th-place ranking in innovation out of 133 countries. ⁶³ The Innovation Index includes capacity for innovation; quality of scientific research institutions; company spending on R&D; university–industry collaboration in R&D; government procurement of advanced technology products; availability of scientists and engineers; and utility patents.	No change
International ranking of Canada in university–industry collaboration in R&D	Maintain 2nd-place ranking ⁶⁴ Status: Mostly met	Canada ranks 3rd out of 10 comparator countries in university–industry collaboration in R&D. ⁶⁵	No change (Canada ranked 2nd from 2003 to 2006. Since 2007 Canada has ranked 3rd.)
Number of people working in R&D of total employment numbers	8 per 1,000 Status: Exceeded	The latest results show that in 2005, Canada had 8.3 researchers per 1,000 of the population. This is up from 8.1/1,000 in 2004. ⁶⁶	Improving

* OECD defines researchers as FTEs engaged in R&D for one year, specifically, "professionals engaged in the conception and creation of knowledge, products, processes, methods, and systems as well as those who are directly involved in the management of projects. They include researchers working in both civil and military research in government, universities, research institutes, as well as in the business sector."

Figure 2.2 Distribution of spending by program activity in the area of Science and Technology, Knowledge, and Innovation are Effective Drivers of a Strong Canadian Economy

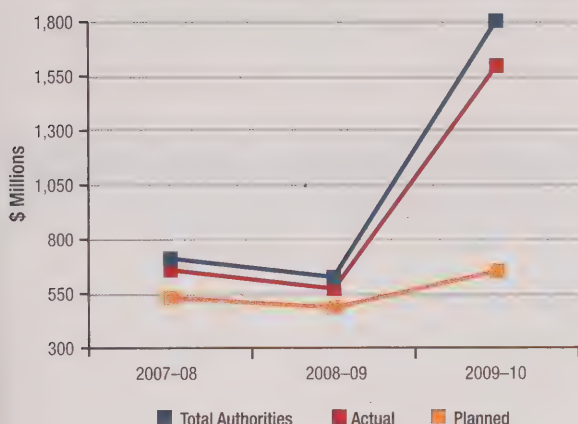


Science, technology and innovation policies and programs improve Canada's R&D capacity through the support and application of research and research infrastructure and the attraction, development and retention of highly qualified people. The Department invests in S&T to generate knowledge and ensure that Canadians are well equipped with the appropriate skill sets required to compete in the global, knowledge-based economy. These investments enable discoveries and breakthroughs to occur within Canada and allow Canadians to realize the social and economic benefits, higher standard of living and better quality of life that flow from them.

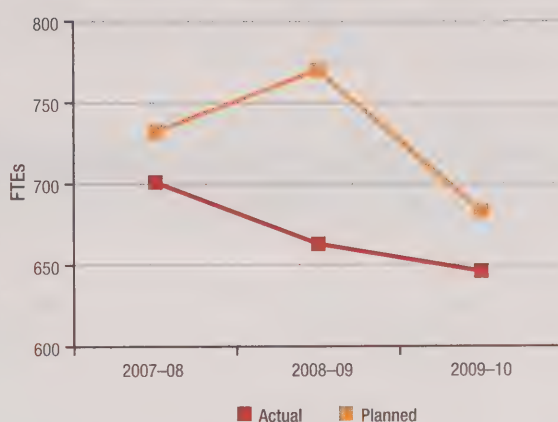
Canada's Economic Action Plan Highlight

The KIP was provided \$2 billion over two years to support deferred maintenance, repair and expansion projects at post-secondary institutions across Canada, leveraging approximately \$3 billion in provincial and institutional support. Over 200 institutions and over 500 projects are being supported through KIP. For example, a University of Windsor project will build upon the region's strengths in industrial engineering and manufacturing through the construction of a Centre for Engineering Innovation. The Centre will include classroom space and research laboratories to accommodate an additional 400 students annually, as well as an additional 25 faculty and staff. It will also house a dedicated industrial centre, equipped with offices and meeting rooms for industry, government organizations and other partners to facilitate collaborative work. The University's vision is to align education, research and the economy for commercialization of new knowledge and promote the business acumen of researchers and students in this building. The building is expected to be the largest Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) Gold-certified building in the region.

Financial Resources



Human Resources



Meeting our commitments:

In an effort to ensure that S&T, knowledge and innovation are effective drivers of a strong Canadian economy, Industry Canada supported the government's Northern Strategy⁶⁷ and Arctic agenda, led by Indian and Northern Affairs Canada.

Benefits to Canadians:

- Contributed to the strength of the ICT sector through forward-looking scientific advice. Canadian industries benefited from the research and technology transfer programs, making them more globally competitive.
- Supported other government departments, such as National Defence, the Canadian Space Agency and Public Safety Canada, by contributing technical advice for use in the development of information and communications infrastructure, systems and applications, allowing Canadians better access to timely health, cultural, educational, security and safety-related information.
- Positioned Canada as a leader in science, technology and innovation by enhancing the country's research and innovation capacity and by placing a strong emphasis on collaboration with other science-based departments and agencies, provinces and territories, academic institutions and related stakeholders.
- Helped create a supportive environment in which Canadian companies can develop advanced technology, products and processes through the Strategic Aerospace and Defence Initiative (SADI).⁶⁸ These efforts benefited companies conducting R&D, other companies through the A&D supply chain and the Canadian economy as a whole through technology transfer and innovation. SADI helped Canadian companies remain competitive in the global economy.

Lessons Learned

The recent global recession affected many Canadian aerospace and defence (A&D) companies, causing an increase in layoffs and reductions in production. Global economic recovery is underway, but the A&D industry remains fragile.

As the Industrial Technologies Office (ITO) strives to optimize its operational processes and management frameworks, the organization developed the following three new service standards:

Application Processing Time

- Complete the proposal review and provide the client with a contribution decision within 6 months of receiving the complete application.
- Applications requesting more than \$10 million require approval by Treasury Board and/or Cabinet, and therefore require additional time.

Claims Processing Time

- Process the client's completed claim and release payment as per the contribution agreement in good standing within 45 calendar days.

Application Assistance Response Time

- Contact the potential client requesting assistance with an application within one business day through one of our toll-free numbers or our email address.

Performance analysis:

Industry Canada continued to ensure that S&T, knowledge and innovation are effective drivers of a strong Canadian economy through the following program activities:

Canada's Research and Innovation Capacity

Expected Result: Science, technology and innovation policy frameworks to enhance Canada's research and innovation capacity			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Number of ST&I outreach activities with other government departments, agencies and external stakeholders	20 Status: Exceeded	Industry Canada led or participated in 21 key outreach activities involving other science-based departments and agencies, provincial and territorial counterparts, and stakeholders at home and abroad to advance Canada's S&T agenda and provide the government with a strong foundation for policy development.	New indicator

2009–10 Financial Resources (\$ millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
264.3	1,272.4	1,271.1*

2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned	Actual	Difference
59	75	16**

* The variance in spending was due to additional funding provided for EAP initiatives (KIP, Institute for Quantum Computing and Canada Foundation for Innovation (CFI)).

** The variance in FTEs was due to an internal reorganization and additional responsibilities resulting from EAP initiatives.

Meeting our commitments:

To foster innovation and to ensure that Canadians benefit from scientific discoveries, Industry Canada coordinated and advanced the S&T Strategy, *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage*,⁶⁹ across government. As lead department on S&T, Industry Canada worked with provincial and territorial governments, the academic community, and domestic and international stakeholders to advance the S&T agenda. The *Progress Report on Canada's Science and Technology (S&T) Strategy*⁷⁰ outlined key achievements to date on the commitments made in the Strategy, such as strengthening partnerships to advance the commercialization of technologies, products and services.

Industry Canada worked with the federal granting councils to enhance private sector engagement in their programs, such as the Industrial Research and Development Internships Program.⁷¹ To attract and keep world-class researchers in Canada, the Canada Excellence Research Chairs Program⁷² and the Vanier Canada Graduate Scholarships Program⁷³ were successfully introduced in 2009–10. Industry Canada also worked with the Department of Finance in 2009–10 to add \$135 million in funding for the Technology Clusters Program,⁷⁴ which builds partnerships in targeted technologies, and \$222 million for the TRIUMF⁷⁵ program that pursues subatomic science.

The Department also shared and learned best practices for S&T policies through participation in multilateral forums, including the OECD and G8 Carnegie Group. The Department's work with Foreign Affairs and International Trade Canada benefited Canada's S&T agenda internationally. As part of the International S&T Partnership Program Steering Committee, the Department participated in discussions on S&T programs in other jurisdictions (including China, India, Brazil, Israel and the U.S. (California)). The Department also partnered with the TBS to respond to the *2009 Spring Report of the Auditor General of Canada*, Chapter 2, "Intellectual Property" before the Parliamentary Standing Committee on Public Accounts in November 2009. The report looked at how intellectual property is managed at National Research Council Canada and other science-based federal organizations, as well as the roles of Industry Canada and TBS in monitoring and evaluating intellectual property policies (e.g., intellectual property arising under Crown procurement contracts). As part of the action plan, Industry Canada will be undertaking an evaluation of the TBS policy on *Title to Intellectual Property Arising Under Crown Procurement Contracts*.

Industry Canada also manages funding agreements with a total of 17 independent research organizations, including a \$5-million funding agreement with the Ivey Centre for Health Innovation and Leadership to help establish this new Centre. This initiative provides valuable support to research and development and infrastructure projects, which help Canada to attract and retain world-class researchers.

In addition, the Government of Canada's Science, Technology and Innovation Council (STIC),⁷⁶ which reports to the Minister of Industry, provided the government with policy advice on S&T and innovation issues and launched its inaugural state-of-the-nation report, which benchmarked Canada's S&T performance against international standards of excellence.

Canada's Economic Action Plan:

Canada's EAP provided \$4.9 billion in S&T investments through Budget 2009 and another \$1.4 billion through Budget 2010. Among initiatives included in the EAP were KIP (\$2 billion over two years) and the CFI (\$750 million). With regard to KIP, Industry Canada worked quickly and efficiently with provinces and territories and post-secondary institutions to assess KIP project proposals and secure the signing of contribution agreements. This resulted in full allocation of program funding to 536 projects by October 2009. In addition, a detailed Internet site⁷⁷ was set up to provide details on all KIP projects.

In 2009, Industry Canada put in place a funding agreement between the Government and the CFI on the \$150 million in new funding (which resulted in an additional 28 project awards by CFI under its 2009 Leading Edge and New Initiatives Funds competition), and worked closely with the CFI in the development of priorities for the remaining \$600 million announced in Budget 2009. In addition, Industry Canada put in place a funding agreement with the Institute for Quantum Computing that provides \$50 million in federal funding to support the establishment of this new world-class research facility, including the construction of a new building with state-of-the-art equipment that will attract faculty and students to the field of quantum computing.

Communications Research Centre Canada

Expected Result: Industry Canada and other government organizations receive high-quality, research-based technical inputs to develop telecommunications policies, regulations and standards and support government operations			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Client satisfaction survey (on content, timeliness and usefulness) related to CRC technical inputs and advice used to develop telecommunications policies, regulations, programs and standards	80% or higher Status: Not applicable	No formal client satisfaction survey was undertaken during the year. The CRC provided over 40 contributions to Industry Canada and international standards organizations (such as the Institute of Electrical and Electronics Engineers and the ITU) in the form of technical briefs and work group participation.	Not applicable
Expected Result: Canadian companies use CRC-developed technologies to enhance their product lines			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Increase in total sales revenues every 5 years of Canadian communications companies with a link to CRC, compared to market averages	20% Status: Not applicable	A study of CRC's economic impact is undertaken every 5 years, with the next study due in 2010–11. The last study, by an external consultant (2005–06), pointed to \$1.6 million in annual sales revenues from CRC spinoff companies, and cumulative industry sales of \$520 million resulting from CRC IP licences.	Not applicable

2009–10 Financial Resources (\$ millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
35.4	49.3	48.7*

2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned	Actual	Difference
398	383	15

* The variance between the planned and actual spending is mainly due to the Modernizing Federal Laboratories initiative (under EAP), the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games, and the G8 summit.

Meeting our commitments:

Industry Canada is committed to a competitive Canadian ICT sector. Through the CRC, the Department collaborated with the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission (CRTC) to assess the overall broadband wireless coverage throughout Canada as part of the Broadband Canada: Connecting Rural Canadians program. The Department also provided scientific advice to the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC) on the evaluation of numerous grants and programs, and hosted 19 graduate students and 49 undergraduate students from many Canadian universities to foster knowledge and technology exchange.

The CRC also provided assistance during the Vancouver 2010 Olympic and Paralympic Winter Games and provided a total of 9 spectrum monitoring (including 5 fixed, 3 mobile and 1 transportable) units to the Pacific region in support of the wireless monitoring and surveillance requirements. In addition, CRC staff was on standby 24/7 to provide immediate assistance.

Through the CRC, the Department provided ground segment technical expertise to the Canadian Space Agency (CSA) for the Ka-band Anik F2 satellite. In addition, on behalf of the CSA, the CRC managed a capacity credit of \$50 million for the use of the Ka-band capacity by government and institutional users located in the northern regions of Canada for a 10-year period that began in 2005.

The CRC contributed, through studies and demonstrations, to many military programs, including the evaluation of wireless applications at various frequency bands and different operating environments (e.g., radio coverage analysis on small unmanned aerial vehicle flying at 300 meters in altitude).

Canada's Economic Action Plan:

Budget 2009 funding for Modernizing Federal Laboratories included the necessary maintenance, repair and upgrade of the CRC's Shirley's Bay government research campus, which hosts 6 different government laboratories and over 150 buildings. This investment will help protect the capital assets, as the investments made will reduce future repair costs and the risk of larger ad hoc repairs in response to failures. The investment reduces the possibilities of closures and equipment failures at the CRC labs and in turn increases the output of the R&D at the laboratories. It will also reduce the risk of a health and safety or environment incident, as well as the Industry Canada liability associated with such an event. All construction work scheduled for fiscal year 2009–10 was completed as planned.

Knowledge Advantage in Targeted Canadian Industries

Expected Result: Strong engagement, knowledge sharing and program delivery to enhance capacity for research and development (R&D), technology adaptation, commercialization, and innovation in targeted industries			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Percentage of completed initiatives* designed to increase knowledge and innovation in targeted Canadian industries, as a proportion of initiatives identified in the sector's business plan	80% Status: Exceeded	100% All initiatives designed to increase knowledge and innovation in targeted Canadian industries were completed as planned.	New indicator

* Initiatives include items such as joint policy initiatives, frameworks, strategies, consultations, trade shows, knowledge products, publications and websites.

2009–10 Financial Resources (\$ millions)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
131.0	137.0	58.9*

2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned	Actual	Difference
127	113	14

* The slowdown in the global economy limited the amount of funding that aerospace and automotive companies were able to spend on R&D. This reduced the expected number of applications for the two grants and contribution programs that fall under this program activity and caused project delays. For this reason, over \$68 million in grants and contributions funding was reprofiled to future years.

Meeting our commitments:

Industry Canada participated in the development of six TRMs⁷⁸ to enhance the innovation capacity in targeted industries: Electric Vehicle, Wind Energy, Digital Media, Sustainable Housing, Aerospace Environmental, and Canadian Aerospace Protective Coatings, in 2009–10. An additional TRM, Textiles, was planned for 2009–10 but was completed ahead of schedule in late 2008–09. The Department also began work on the Soldier Systems TRM in collaboration with National Defence and Defence Research and Development Canada. This Roadmap is an innovative collaboration aimed at engaging industry, academia and other research organizations at the front end of Canada's soldier modernization efforts. Four technical workshops were held in the development stage of the Soldier Systems TRM in 2009–10, with over 850 participants (70% from industry) collaborating in the knowledge exchange. The development stage of the TRM is to be completed in 2010–11. To further ongoing collaboration and cooperation on the Soldier System TRM, the Innovation Collaboration and Exchange Environment (ICEE) Wiki⁷⁹ has been developed and implemented at Industry Canada.

Industry Canada has also played an active role in the Asia-Pacific Partnership on Clean Development and Climate (APP) on five task forces: Aluminum, Cement, Cleaner Fossil Energy, Renewable Energy and Distributed Generation, and Steel. The APP is an international forum, composed of seven countries, with the objective of reducing greenhouse gas emissions, either through new technology development or through technology transfer from developed to developing countries. Over the course of fiscal year 2009–10, 10 projects (6 for Renewable Energy, 3 for Cement and 1 for Aluminum) received financial support from the Government of Canada.

The Department also helped accelerate the commercialization of hydrogen and fuel cell technologies through domestic and international policy forums. On behalf of the Government of Canada, Industry Canada chaired two meetings of the International Partnership for the Hydrogen Economy, in Australia in May 2009 and in Washington in December 2009. This resulted in a communiqué approved by all member countries that recommends actions by the public and private sectors to further capitalize on the energy security and emissions-reductions benefits offered by the widespread adoption of hydrogen and fuel cell technologies.

In 2008 Industry Canada launched the Automotive Innovation Fund (AIF)⁸⁰ and the Bombardier CSeries Program⁸¹ to support innovation in the automotive and aerospace industries. In 2009–10, a contribution agreement was signed for up to \$54.8 million under the AIF to support the development and commercialization of a wide range of more durable, lighter and higher quality powertrain components and modules. In 2009, direct private sector employment for the Bombardier CSeries Program increased by 425 jobs, from 436 in December 2008 to 861 on December 31, 2009.

Industrial Technologies Office — Special Operating Agency

Expected Result: ITO will leverage leading-edge research and development in targeted Canadian industries			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Dollar of private sector investment leveraged per dollar of agency investment in ITO projects	\$2.00 Status: Mostly met	100% ITO leveraged \$1.95 during 2009–10.	Declining (from last year's result, which was \$2.00)

2009–10 Financial Resources (\$ millions)			2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
221.4	346.3	218.8	99	75	24*

* The variance is due to a high staff turnover resulting from lower-than-expected project intake due to global economic pressures and the application of agency-wide program efficiencies.

Meeting our commitments:

To foster innovation in the A&D sector, the Industrial Technologies Office (ITO)⁸² provided repayable contributions through SADI⁸³ to eight companies in the Canadian A&D industry for R&D of new products and/or services that are expected to enhance the industry's competitiveness in years to come. These companies are collaborating with a variety of universities and an extensive supply chain of SMEs across Canada.

As ITO strives to be a first-class organization recognized for excellence in program delivery and the administration of publicly funded investments, the organization embarked on a transformation: an ambitious but achievable plan to re-engineer its core processes to further increase its effectiveness and efficiency. To further improve these processes, client service standards were introduced that include processing claims and releasing payments within 45 calendar days.

The Audit and Evaluation Branch completed an evaluation⁸⁴ of the Program for Strategic Industrial Projects in June 2009. The evaluation found that the program succeeded in reaching its intended beneficiaries (i.e., communities, industry and workers) with positive economic and technological impacts.

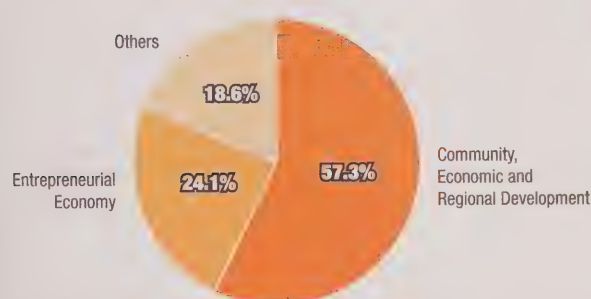
2.3 Strategic Outcome: Competitive Businesses are Drivers of Sustainable Wealth Creation

Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Percentage of GDP contributed by small and medium-sized businesses	Maintain or improve current percentage (26%) Status: Exceeded	Canadian small businesses accounted for 29% of GDP for 2008–09. ^{*85} This is up from 26% in 2007–08. ⁸⁶ In Canada, 97.8% of all business establishments are small businesses. ^{**87}	Improving
Ratio of small and medium-sized businesses in rural vs. urban areas (defined by census subdivisions)	1:3 Status: Somewhat met	The ratio of rural to urban SMEs in Canada is 1:5.6. Rural SMEs account for 15.2% of total SME business activity, compared with the 84.8% contribution by urban SMEs. ⁸⁸	Declining

* The target, results and performance summary relate only to small businesses with fewer than 50 employees as opposed to SMEs, with fewer than 500 employees. BC Stats provides a breakdown of small business statistics for each province and Canada-wide statistics. The data shown here are the Canada-wide statistics.

** The Canadian Federation of Independent Business identifies small businesses as those with fewer than 50 employees.

Figure 2.3 Distribution of spending by program activity in the area of Competitive Businesses are Drivers of Sustainable Wealth Creation



Industry Canada's mandate is to help make Canadian industry more productive and competitive in the global economy. The Department provides a wide range of programs and services to support Canadian industries and ensures that business views are taken into account in the development of broader economic and social policies. Industry Canada is committed to supporting Canadian companies in a variety of ways, including support for the automotive and aerospace manufacturing industries, among others. The Department also promotes economic development in communities to encourage the development of skills, ideas and opportunities across the country.

Canada's Economic Action Plan Highlight

The Community Adjustment Fund (CAF) is an economic stimulus initiative to create employment opportunities and support adjustment measures in communities impacted by the economic downturn. The EAP identified \$1 billion nationally over two years for CAF. FedNor is responsible for delivering CAF in Northern Ontario: 55 projects were announced in August 2009 with a federal investment of up to \$31.4 million over two years. The City of Dryden, for example, received \$1.47 million to expand Norwill Industrial Park. Dryden has been heavily affected by the decline in the forestry sector, losing more than 1,000 direct forest sector jobs since 2003. While this investment is targeted to create 41 person-months of employment during the construction phase, the project will also enable the city to increase its economic growth and job creation opportunities by becoming a more attractive place for investments in commercial and industrial development.

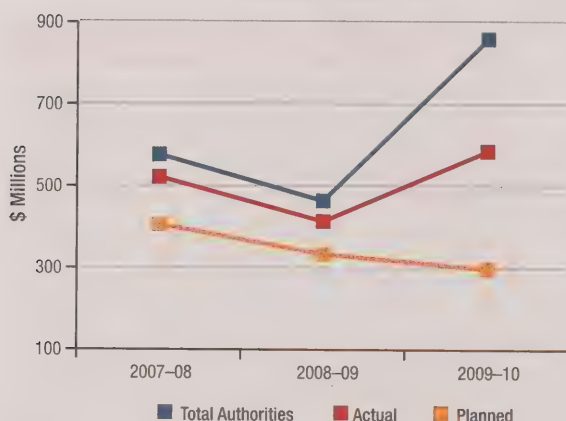
Meeting our commitments:

In an effort to ensure that Industry Canada contributes to sustainable wealth creation by ensuring that businesses are competitive, the Department undertook in-depth analysis and maintained expert knowledge of key industry drivers, players, and industrial and R&D trends. As the automotive crisis developed, Industry Canada fully engaged the automotive industry to develop a comprehensive understanding of the extent of the crisis and to assess the merit of government support. Industry Canada analyzed the restructuring plans submitted by Chrysler and GM to support the Government of Canada's negotiations with the companies and the provincial counterparts. As restructuring assistance was being developed, Industry Canada analyzed the GM and Chrysler agreements and commitments, providing analysis for decision makers to ensure the longer-term competitiveness and sustainability of the companies and the automotive industry in general. The Department also worked with the Business Development Bank of Canada and Export Development Canada to commit funds and develop programs for the broader automotive industry that complemented the support provided to Chrysler and GM.

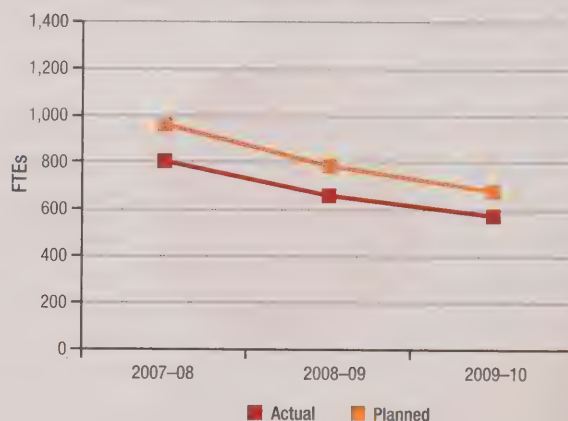
Lessons Learned

Industry Canada is modernizing the way it provides information on government programs, services and regulations to SMEs. Upon its renewal in 2009, Canada Business Network (CBN) launched a new strategy to modernize its service offerings to meet future client needs while ensuring program efficiency and effectiveness. During 2009–10, CBN streamlined its web offerings, moving from 14 federal/provincial/territorial websites to 1 integrated website. The new CBN website was launched on October 19, 2009. Management of a single website allowed the Department to reduce content duplication and redundancy, reduce maintenance costs, and introduce rigorous quality assurance mechanisms while improving the client experience.

Financial Resources



Human Resources



Benefits to Canadians:

- Pursued Canada's strategic economic priorities within the Canada–U.S. and North American contexts by continuing the dialogue with our North American partners, by promoting Canadian economic interests in bilateral and trilateral discussions, and by building an evidence base on the effect of border measures on Canadian competitiveness.
- Employed more than 1,402 youth through the Community Access Program Youth Initiative in 2009–10. This provides work experience and ICT skills development through work placements at CAP sites.
- Analyzed the costs and benefits of the Canada Small Business Financing Program as part of a 2009 evaluation study of the program; the analysis indicated the presence of significant benefits to Canadian society. Based on a 9-year time frame analysis, from 1999 to 2008, total costs of the program were estimated to be \$728.5 million, whereas total benefits were \$5.6 billion, resulting in total net benefits of \$4.9 billion.
- Through the Northern Ontario Development Program, FedNor helped create, expand or maintain over 600 businesses and organizations, improving their potential to succeed in the knowledge-based economy.
- Through the Community Futures Program, FedNor helped create, expand, maintain or strengthen over 1,000 businesses, helping them become more viable and competitive.

- Through funding programs, Industry Canada provided direct financial assistance to companies. Through rigorous research and analysis, the Department found industries that were directly affected by the global economic crisis and determined possible related policy options to address the issues. The Department provided financial assistance to companies through programs such as the Canadian Apparel and Textiles Industries Program.⁸⁹ This funding ensured that jobs remained in Canada.
- Industry Canada officials also worked with companies with repayment obligations. On an exceptional basis during the economic crisis, where a case could be made for extreme financial distress, repayment schedules were revised to be more flexible and allow companies to continue their operations.

Performance Analysis:

Industry Canada contributed to sustainable wealth creation by ensuring that businesses are competitive through the following program activities:

Entrepreneurial Economy

Expected Result: Small and medium-sized enterprise use of government business-related information, programs and services, and facilitated compliance for business			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Increase in number of clients using the CBN website over the previous year	10% Status: Not met	In previous years, CBN web traffic did not filter out non-user traffic (such as search bots). A new methodology was introduced in 2009. If this methodology had been applied to last year's results, total volume would have been 3,077,921 in 2008 and 2,660,588 in 2009, a decline of 13.6%. In addition, a new CBN website was launched in October 2009, reducing the number of websites from 14 to 1. This resulted in a reduction in referrals to the website by external search engines, which is typical, but temporary, following major changes to a site.	Declining Decrease of 13.6% in number of clients using the site in 2008–09 over the previous year
Expected Result: Integrated business permit and licence information from all levels of government provides value to clients across Canada			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Percentage of clients who indicate satisfaction with the services provided	80% Status: Not applicable	Due to public opinion research restrictions, BizPaL was unable to complete a client satisfaction survey for 2009–10 and is unable to report results for this indicator.	Not applicable
Expected Result: Departmental and other government department (OGD) clients and external stakeholders are aware of small business perspectives and advice			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Number of references of small business issues in research, policy and program documents (e.g., Memoranda to Cabinet (MCs), Treasury Board (TB) submissions, research conference reports, consultation reports)	30 Status: Exceeded	34, which is an increase of 47% from the previous year's result of 18	Improving

2009–10 Financial Resources (\$ millions)			2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
95.7	146.8	140.9*	142	136	6

* The variance between Planned and Actual Spending is attributable to increases in the activity's funding (through Supplementary Estimates: \$10 million for the Canadian Youth Business Foundation (CYBF), \$6.5 million for the CBN, and \$3.5 million for the Small Business Internship Program, and a net Statutory Vote increase to the Canada Small Business Financing Program of \$31 million), offset by small lapses in various sub-activities.

Meeting our commitments:

To contribute to the competitiveness of businesses and to help create sustainable wealth, the BizPaL partnership continued to roll out the BizPaL⁹⁰ service to local governments and surpassed expectations by offering BizPaL to 428 communities. This represents a 65% increase from last year's 278 communities. As a result of these efforts, partners have been able to extend the service to 54.2% of the Canadian population.

BizPaL information is categorized according to the North American Industry Classification System⁹¹ (NAICS), which includes 928 business sectors, such as retail, manufacturing and natural resources. To date, 795 of those 928 sectors are now available in BizPaL, an increase of 132 sectors or 19.9% from April 2009. As a result, more business clients in the provinces, territories and municipalities can now find their industry sector when using the BizPaL service.

Canada's Economic Action Plan:

Further to an announcement in Budget 2009 and effective April 1, 2009, the maximum eligible loan amount under the Canada Small Business Financing Program (CSBF)⁹² was raised from \$250,000 to a maximum of \$500,000, of which no more than \$350,000 can be used for purchasing leasehold improvements or equipment. Financial institutions with a portfolio of eligible loans above \$500,000 can now claim reimbursement on losses up to 12%, up from 10%, of the value of their portfolio. In addition, some regulatory amendments were implemented to help ease the administrative burden of the CSBF Program.

The enhanced Canada Business Network⁹³ website was officially launched on October 19, 2009. Service improvements continue to be introduced to modernize offerings on the website. A new marketing and outreach strategy to increase use of the CBN web presence was launched.

As well, the Canadian Youth Business Foundation (CYBF)⁹⁴ has exceeded its target set in the 2009–10 RPP. It has provided 494 loans to young entrepreneurs using the Budget 2009 contribution of \$10 million. The CYBF has also matched every loan recipient to a mentor.

Global Reach and Agility in Targeted Canadian Industries

Expected Result: Strong engagement, knowledge sharing and program delivery to enhance the capacity of targeted Canadian industries to prepare for and respond to risks and opportunities in globalized markets			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Percentage of completed initiatives* designed to increase the competitiveness of Canadian industries in globalized markets, as a proportion of initiatives identified in the sector's business plan	80% Status: Exceeded	100% All initiatives designed to increase the competitiveness of Canadian industries, such as intelligence products, analysis, networking, client services, and program and policy development, were completed as planned. For example, led responses to the Standing Committee on Industry, Science and Technology reports on automotive and on certain sectors in crisis; implemented changes to the Industrial and Regional Benefits (IRB) Policy; and created and implemented a customer relationship management program focused on developing relationships with companies in the pharmaceutical/biopharmaceutical, medical devices and bio-industrial industries.	New indicator

* Initiatives include items such as joint policy initiatives, frameworks, strategies, consultations, trade shows, knowledge products, publications and websites.

2009–10 Financial Resources (\$ millions)			2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
61.4	126.4	108.1*	307	258	49**

* Over \$47 million in additional funding was allocated to this program activity through Budget 2009 (for the Marquee Tourism Events Program) that was not reflected in Planned Spending for 2009–10 but has been included in Total Authorities and Actual Spending. A further \$9 million was assigned to this program activity for automotive due diligence contracts in 2009–10.

** The majority of the difference was due to a change and reorganization in the Information and Communications Technologies Branch.

Meeting our commitments:

As at March 31, 2010, commitments by prime contractors to invest in Canada as a result of the Industrial and Regional Benefits⁹⁵ (IRB) policy exceeded \$20 billion. In September 2009, Minister Clement announced the introduction of seven enhancements to the IRB policy to attract substantive investments, global product mandates and world-leading research and development activities to Canada. The first 2 of these enhancements were introduced in 2009, with the balance scheduled for 2010.

In order to encourage partnerships with firms operating globally, Industry Canada organized sessions focused on matchmaking and increasing investment opportunities between venture capitalists and firms. The Department also co-sponsored an OECD workshop in Montréal on assessing the environmental and economic sustainability of bio-based products. Additionally, Industry Canada participated actively in OECD committees (Steel, Biotechnology and Nanotechnology) and on the North American Steel Trade Committee.

Through a series of 5 reports and seminars, Industry Canada provided industry leaders and firms with unique insights on productivity and competitiveness issues in core business services (design, logistics and green supply chain management). This intelligence seeks to encourage the adoption and use of value-added services as a business strategy to increase the competitiveness of companies by identifying best-in-class practices, key performance indicators and emerging trends affecting manufacturers and related service providers.

A final evaluation⁹⁶ of the Canadian Apparel and Textile Industries Program was completed in 2009–10 and found that CATIP was well aligned with departmental and federal government priorities. The Program was implemented in a cost-effective manner and helped identify new markets, promote the capabilities of Canadian industry abroad, improve cost efficiencies, promote best practices and develop mechanisms to mitigate the effects of trade liberalization on the sector.

As part of the federal government's support of a healthier and more competitive auto industry, financial restructuring assistance was provided to both Chrysler and GM. The governments of Canada and Ontario provided up to C\$3.77 billion in assistance to Chrysler and US\$9.5 billion in assistance to GM, and Industry Canada provided analysis and support throughout the restructuring process as well as continued monitoring of the restructuring agreements. The initiatives were very successful, because the restructuring support assisted in preventing the collapse of the companies, which would have had potentially negative effects across the auto sector.

In addition to the assistance provided to Chrysler and GM, the Government also increased protection for auto parts suppliers by adding \$700 million to Export Development Canada's Accounts Receivable Insurance program, which is available to auto parts suppliers. Additionally, Industry Canada provided consumer information on the Canadian Warranty Commitment Program,⁹⁷ a federal initiative designed to ensure that consumer warranties would be honoured on new vehicles purchased from GM Canada and Chrysler Canada in the event these companies failed during their restructuring from April to September of 2009.

Community, Economic and Regional Development

Expected Result: A significant increase in the capacity of selected Ontario communities and businesses, helping them to thrive in the 21st-century economy

Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Average leverage ratio of program funds	1:2 Status: Mostly met	For every dollar spent through FedNor programs, \$1.90 was leveraged from other sources.	No change
Average number of contribution agreements and grants approved	35 Status: Exceeded	Average number of contribution agreements approved in 2009–10 was 104. Note: When this target was set, it only represented 1 program. This now encompasses 5 programs.*	Not applicable

* These results represent Industry Canada and FedDev Ontario. Several programs under Industry Canada were transferred to FedDev Ontario on August 13, 2009. In future reporting documents, these programs will no longer be reported in Industry Canada's documents but will be reported on independently through FedDev Ontario.

2009–10 Financial Resources (\$ millions)			2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
138.5	585.4	335.7*	221	173	47**

* In addition to the creation of FedDev Ontario, Budget 2009 initiatives were not included as part of the planned spending for 2009–10.

** Parts of Community, Economic and Regional Development have been transferred to FedDev Ontario. The difference in the full-time equivalents is mainly due to the reassignment of positions associated with the transferred activities. These FTEs have been included in the FedDev Ontario section.

Meeting our commitments:

Industry Canada adapted its programs to help create jobs in the regions affected by the global economic downturn. FedNor delivered the Community Adjustment Fund in Northern Ontario to provide economic stimulus to mitigate the short-term effects of the downturn by creating needed employment opportunities and addressing transitional and adjustment challenges in restructuring industries or communities.

FedNor implemented a Community Futures Development Corporation Stimulus Action Plan in Northern Ontario that responded to the increase in loan requests from Northern Ontario businesses normally serviced by conventional lenders, and implemented a more targeted approach in the Northern Ontario Development Program to address specific opportunities and challenges in the economic climate. FedNor also delivered the first year of the Economic Development Initiative, which encouraged the development of new business expertise through innovation, partnerships, the diversification of economic activities and increased support for small businesses.

As a result of the creation of FedDev Ontario, the majority of infrastructure programs for communities and Industry Canada's responsibilities for rural Eastern and Southern Ontario were transferred to the new agency. To ensure seamless program delivery to clients, Industry Canada provided a variety of resources and services to FedDev Ontario, such as financial and human resources, payment and monitoring services for project files, and information technology services.

Canada's Economic Action Plan:

The Community Adjustment Fund (CAF)⁹⁸ is an economic stimulus initiative to create employment opportunities and support adjustment measures in communities affected by the economic downturn. Budget 2009 identified \$1 billion nationally over two years for the Fund. In Ontario, the CAF will provide \$348.9 million over two years to support adjustment measures in communities affected by the global economic downturn. In 2009–10, \$10.7 million was delivered in Northern Ontario.

The Broadband Canada: Connecting Rural Canadians⁹⁹ Initiative was developed to extend broadband access to as many unserved and underserved Canadian households as possible. A call for applications generated a very high response rate, and the application assessment phase took longer than anticipated, but the Broadband Canada program has now completed its assessment of applications and the Department will select the successful applicants in 2010.

Security and Prosperity Partnership of North America — Canadian Secretariat

Excerpt from Canada's successful in advancing its strategic interests and priorities within the North American context			
Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Degree of progress in advancing Canada's strategic interests in the context of North America priorities	Medium* Status: Met all	Canada's strategic interests have been pursued in the context of North American priorities. This was achieved through dialogue between the 3 North American countries and results of the 5th annual North American Leaders' Summit, held in August 2009, which are outlined in the Leaders' Statement. ¹⁰⁰ Summit discussions focused on 4 priority areas: the economy and North American competitiveness; environment and energy; security; and global and regional issues.	New indicator

* Degree of progress defined by:

High: All of Canada's major strategic interests are reflected in North American priorities
Medium: Most of Canada's major strategic interests are reflected in North American priorities
Low: A few of Canada's major strategic interests are reflected in North American priorities

2009–10 Financial Resources (\$ millions)			2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
2.2	1.6	1.1*	8	6	2**

* The variance between Planned and Actual spending is due to transfer of funds as a result of a number of memoranda of understanding to fund and undertake research surveys and analysis on "transborder flows."

** The variance in Full-time Equivalents is due to employee turnover and unexpected departures.

Meeting our commitments:

Industry Canada provided guidance on the prosperity component of the partnership in the lead-up to the North American Leaders' Summit held in Guadalajara, Mexico, from August 9 to 10, 2009. The Summit resulted in the Leaders' joint statement, which reflected Canadian interests on economic cooperation, trade and borders. Canada's interests were also reflected in the Leaders' Declaration on Climate Change and Clean Energy.¹⁰¹ In further support of North American cooperation, the Secretariat has provided over 20 briefings to the Minister and/or senior management on issues relating to North American affairs, including preparations for bilateral and trilateral ministerial meetings.

The Secretariat is responsible for coordinating the Research Fund on North American Borders, Security, and Prosperity,¹⁰² which has funded over 15 projects to date, focused on gaining a better understanding of the effects of border measures on Canadian competitiveness. Findings from the first round of proposals were presented at a one-day workshop in Ottawa in October 2009 attended by 45 participants from government and the private sector; other departments will provide web links to completed studies. A key example of a research project managed by Industry Canada is the Canada-United States Border Survey. Conducted by Statistics Canada, the survey collected data on Canada–U.S. border issues, effects and mitigation strategies from the 10 most export-intensive industries in Canada.¹⁰³

2.4 Internal Services

Financial Resources (\$ millions) 2009–10		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
82.9	179.0*	177.8

Human Resources (Full-time Equivalents) 2009–10		
Planned	Actual	Difference
895**	1,457	562***

* The Department receives much of its operating budget in Supplementary Estimates when accessing repayable contributions collected in the previous year. To ensure the timely progress of program activities, Internal Services advances the funds to all other programs and replenishes itself when Supplementary Estimates are voted.

** Starting in the 2009–10 Estimates cycle, resources for Internal Services program activity are to be displayed separately and are no longer allocated among the remaining program activities, as in previous fiscal years.

*** The variance is due to increased demands resulting from the EAP. Given the significant changes to Industry Canada's PAA structure in 2009–10, as well as changes in the methodology used in assigning FTEs to specific program activities, there is a variance between Planned and Actual values for FTEs in certain program activities. Measures have been taken to ensure future FTE numbers are accounted for in a consistent manner.

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization.

These groups are management and oversight services, audit and evaluation, public policy services, communications services, legal services, human resources management services, financial management services, information management services, information technology services, real property services, materiel services, acquisition services, and travel and other administrative services.

Internal Services include only those activities and resources that apply across the Department and not to those provided specifically to a program.



2.5 Federal Economic Development Agency for Southern Ontario*

Strategic Outcome: The Economy of Southern Ontario is Competitive and Diversified^

Performance Indicators	Target and Performance Status	Results and Performance Summary	Trend
Decrease in unemployment rate in Southern Ontario	10% Status: Mostly met	The seasonally adjusted unemployment rate fell from 9.3% in August 2009 to 8.8% in March 2010. ¹⁰⁴	Declining (decrease of 5% over 7 months)
GDP growth rate for Southern Ontario	3% Status: Exceeded	Provincial accounts show GDP annualized growth of 4.1% over the last 2 quarters of 2009. ¹⁰⁵	Improving (GDP growth continued into Q1 2010)

2009–10 Financial Resources (\$ millions)^		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
51.1	460.7	222.8**

2009–10 Human Resources (Full-time Equivalents)^		
Planned	Actual	Difference
112	117	5

^ Strategic outcome and performance indicators appear as identified by FedDev Ontario in the RPP 2010–11.

^^ FedDev Ontario Financial Resources and FTEs are embedded within Industry Canada's program activities presented in previous pages. They are highlighted here to establish a comparative baseline for future years.

* As a result of the EAP, Fed Dev Ontario was created on August 13, 2009.

** FedDev Ontario was not able to disburse program funding according to original profile. Funds have been committed and are expected to be disbursed in 2010–11.

Meeting our commitments:

FedDev Ontario was announced in Budget 2009 and was officially established in August 2009. Since its inception, FedDev Ontario created new jobs and opportunities throughout Southern Ontario by encouraging innovative ideas and the commercialization of research and investments in advanced manufacturing. This was achieved through the delivery of the following programs:

- Community Adjustment Fund for Southern Ontario
- Recreational Infrastructure Canada Program
- Southern Ontario Development Program
- Eastern Ontario Development Program
- Community Futures Program
- Ontario Potable Water Program
- Economic Development Initiative — Official Language Minority Communities Development Program
- Brantford Greenwich–Mohawk Remediation Project
- Canada–Ontario Infrastructure Program
- Building Canada Fund
- Canada Strategic Infrastructure Fund
- Canada–Ontario Municipal Rural Infrastructure Fund
- Municipal Rural Infrastructure Top-Up Fund

Canada's Economic Action Plan:

Through the Southern Ontario Development Program and programs that form part of Canada's EAP, FedDev Ontario contributed to the stabilization of the Southern Ontario economy while establishing the foundation for a more prosperous future. The Community Adjustment Fund for Southern Ontario provided over \$4 million to expand the Wright Business Park in Stratford, Ontario. This project will create development-ready industrial land by transforming 93 acres into a business subdivision containing roads, serviced lots and a stormwater management facility. It is expected that this project will create 20 immediate full-time construction jobs and 425 future ongoing jobs.

Section 3: Supplementary Information

3.1 Financial Highlights

The financial highlights presented within this DPR are intended to serve as a general overview of Industry Canada's financial position and operations. The Department's financial statements can be found on the Industry Canada website.¹⁰⁶

(\$ thousands)	% Change	2010	2009 (Restated*)
Condensed Statement of Financial Position			
At March 31			
Assets			
Financial Assets	62	1,431,810	881,680
Non-Financial Assets	-7	101,421	109,505
Total	55	1,533,231	991,185
Liabilities			
Accounts Payable and Accrued Liabilities	49	968,177	649,713
Deferred Revenue	-12	4,376,729	4,957,325
Other Liabilities	6	524,242	495,521
Total Liabilities	-4	5,869,148	6,102,559
Equity	-15	(4,335,917)	(5,111,374)
Total	55	1,533,231	991,185

Condensed Statement of Financial Operations			
For the period ended March 31			
Expenses			
Transfer Payments	247	1,741,907	501,621
Operating Expenses	6	849,745	802,974
Total Expenses	99	2,591,652	1,304,595
Revenues			
Sales of Services	43	1,103,940	771,734
Other	-3	19,156	19,826
Total Revenues	42	1,123,096	791,560
NET COST OF OPERATIONS	186	1,468,556	513,035

* Industry Canada adopted the new Treasury Board Accounting Standard 1.2 for departmental financial statements. The change has resulted in comparative data restatements for the 2009 fiscal year.

Summary of 2010 Financial Results

The financial results presented in Industry Canada financial statements are shaped by the three strategic objectives that aim to help make Canadian industry more productive and competitive in the global economy, thus improving the economic and social well-being of Canadians.

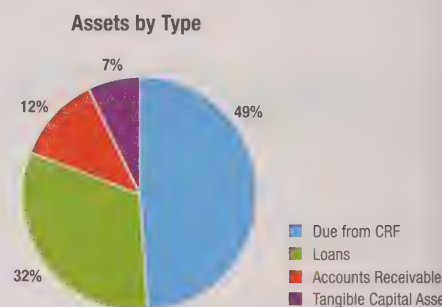
In 2009–10, Industry Canada managed numerous stimulus grants and contributions projects through the EAP, which resulted in a significant increase in expenses from \$1.28 billion in 2008–09 to \$2.59 billion in 2009–10. The Government of Canada announced a set of initiatives aimed at providing a quick recovery from the economic downturn and improving access to financing, supporting small businesses, helping municipalities build stronger communities through investments in infrastructure, and providing short-term support for key industrial and commercial sectors.

Accounting changes

During the year, Industry Canada adopted the revised Treasury Board accounting policy regarding departmental financial statements. The first change in the accounting policy of Industry Canada is the recording of amounts due from the Consolidated Revenue Fund (\$750 million in 2009–10) as an asset on the Statement of Financial Position. The purpose of this account is to record the cash Industry Canada will be able to draw from the Consolidated Revenue Fund in future years to meet some of its liabilities. The second change was the removal of Industry Canada's investment in the Business Development Bank of Canada (BDC) and related dividend revenue. The removal of these accounts was performed since Industry Canada is not deemed to control the BDC. This is rather a responsibility of the Industry Portfolio under the Minister of Industry.

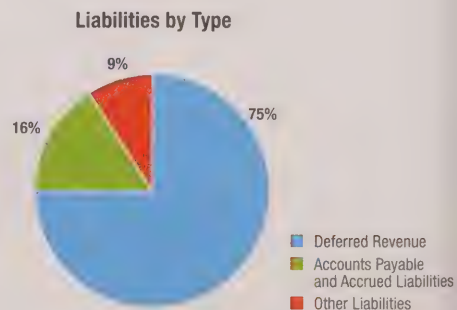
Assets

Total assets were \$1.5 billion for 2009–10, an increase of \$542 million (55%). The increase can be mostly attributed to the changes in accounting policy. There was also an increase in loans provided during the year for approximately \$80 million. This can be partially attributed to the ITO, which provided loans through the SADI program to 8 companies in the Canadian aerospace and defence industry for R&D of new products and/or services that are expected to enhance the industry's competitiveness in years to come. It can also be attributed to contributions through the Automotive Innovation Fund administered by Knowledge Advantage in Targeted Canadian Industries. A new agreement here was signed to support the development and commercialization of a wide range of powertrain components and modules with greater durability, less weight and higher quality. Accounts receivable grew by \$90 million for amounts due from various organizations for radio licences unpaid under the Marketplace Frameworks and Regulations for Spectrum, Telecommunications and the Online Economy.



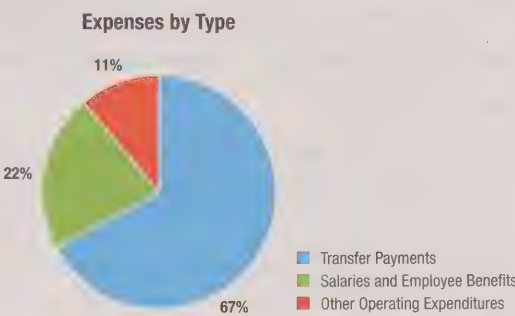
Liabilities

Total liabilities were \$5.87 billion for 2009–10, a decrease of \$219 million (4%). Accounts Payable increased by 50% this fiscal year, primarily a reflection of temporary increases to transfer payment programs for the EAP. An example of this would be entitlements to provinces under the Infrastructure Canada Program which are unpaid at March 31. Counteracting this change in payables was a decrease of \$400 million in deferred revenue to radio spectrum licences sold in the 2GHz range, managed by the Marketplace Frameworks and Regulations for Spectrum, Telecommunications and the Online Economy. This decrease represents deferred spectrum auction revenue, which is recognized as earned revenue over a 10-year period.



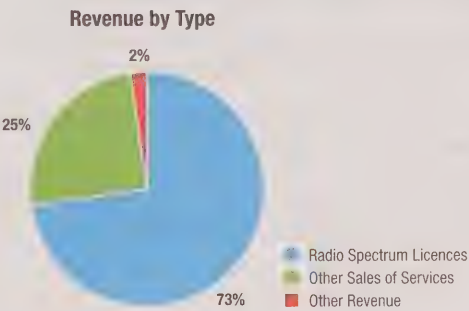
Expenses

Total expenses were \$2.59 billion in 2009–10, an increase of \$1.28 billion (99%). The increase is mainly attributable to increased transfer payment expenses. The EAP provided Industry Canada with \$1.41 billion in transfer payment program funding through various temporary transfer payment programs designed to help boost the Canadian economy. Recognized as expenses within the financial statements is \$1.26 billion. Program delivery is reflected through the increase in these reported expenses and includes transfer payments for KIP (\$2 billion over 2 years) under Canada’s Research and Innovation Capacity. This program was designed to enhance the infrastructure of Canadian colleges and universities. \$1 billion in funding has been expensed in 2009–10 and is reflected in this increase to the reported transfer payment expense. The Community Adjustment Fund, under Community, Economic and Regional Development, expensed \$116 million to address the short-term economic needs of Canadian communities impacted by the global recession. The Marquee Tourism Events Program, under Global Reach and Agility in Targeted Canadian Industries (\$46 million), helps create jobs and increase tourism by enhancing annually recurring world-class events in Canada. In addition, FedDev Ontario delivered the Recreational Infrastructure Canada program (\$30 million), a fund which helped renew and expand public recreation infrastructure in Canada.



Revenue

Total revenues were \$1.12 billion in 2009–10, an increase of \$332 million (42%). The majority of reported revenue in the departmental financial statements is attributed to the recognition of radio spectrum revenue managed by the Marketplace Frameworks and Regulations for Spectrum, Telecommunications and the Online Economy. The increase in this type of revenue reflects the recognition of radio spectrum auction licence fees received in prior fiscal years, particularly \$4.26 billion received and deferred in 2008–09 for the 2GHz range. Other sales of services represent legislative fees and registrations through organizations such as Corporations Canada (\$12 million), the Office of the Superintendent of Bankruptcy (\$42 million), Competition Bureau (\$23 million), and Measurement Canada (\$1 million), which report under Marketplace Frameworks and Regulations.





3.2 List of Supplementary Information Tables Available Online

(<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>)

Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

User Fees Reporting

Details on Transfer Payment Programs (TPPs)

Details on Other Programs for Industry Canada

Up-Front Multi-Year Funding

Horizontal Initiatives

Green Procurement

Response to Parliamentary Committees and External Audits

Internal Audits and Evaluations



3.3 Other Items of Interest Available Online

(www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/05903.html)

IM/IT Governance and Responsibilities at Industry Canada



3.4 Additional Performance Results and Risk Analyses Available Online

The Canadian Marketplace is Efficient and Competitive

(www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/05904.html)

Science and Technology, Knowledge, and Innovation are Effective Drivers of a Strong Canadian Economy

(www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/05906.html)

Competitive Businesses are Drivers of Sustainable Wealth Creation

(www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/05907.html)

Endnotes:

- 1 www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/h_00018.html
- 2 Ibid.
- 3 <http://laws.justice.gc.ca/en/l-9.2/index.html>
- 4 www.actionplan.gc.ca/eng/index.asp
- 5 www.feddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/eng/home
- 6 Indicators of Product Market Regulation, OECD 2008. (www.oecd.org/dataoecd/33/12/42136008.xls)
- 7 The World Bank Group Ease of Doing Business Index, The World Bank, 2010. (www.doingbusiness.org/ExploreEconomies/?economyid=35)
- 8 www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/gc-gc-eng.aspx?Rt=991&Pa=1093&Gc=1175
- 9 The Global Competitiveness Index, World Economic Forum, 2009-2010 (www.weforum.org/pdf/GCR09/Report/Countries/Canada.pdf)
- 10 Exploring Canada's Innovation Character: Benchmarking Against Global Best, Conference Board of Canada, 2004, p. 13-14. (www.conferenceboard.ca/e-Library/abstract.aspx?did=813)
- 11 Main Science and Technology Indicators, OECD, 2009/2, p. 71.
- 12 Main Science and Technology Indicators, OECD, 2009/2, p. 31.
- 13 www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/gc-gc-eng.aspx?Rt=991&Pa=1093&Gc=1174
- 14 BCStats – Small Business Profile 2009: A Profile of Small Business in British Columbia, October 2009 Edition, p. 17. (www.bcstats.gov.bc.ca/data/bus_stat/busind/sm_bus/SBP2009.pdf)
- 15 Industry Canada Key Small Business Statistics, 2009. (www.ic.gc.ca/eic/site/sbrp-rppe.nsf/eng/rd02406.html)
- 16 Small Business Profile, Canadian Federation of Independent Business, October 2009, p.1. (www.cfib-fcei.ca/cfib-documents/rr3093.pdf)
- 17 Statistics Canada: Canadian Business Patterns, December 2009, Available on CD-ROM.
- 18 www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/gc-gc-eng.aspx?Rt=991&Pa=1093&Gc=1173
- 19 www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/gc-gc-eng.aspx?Rt=991&Pa=1092&Gc=1177
- 20 <http://laws.justice.gc.ca/en/C.R.C.-c.1605/index.html>
- 21 <http://laws.justice.gc.ca/eng/SOR-86-131/index.html>
- 22 www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/h_04709.html
- 23 Ibid.
- 24 www.ic.gc.ca/eic/site/696.nsf/eng/h_00000.html
- 25 www.scienceadvice.ca/en/assessments/completed/innovation.aspx
- 26 www.ic.gc.ca/eic/site/696.nsf/eng/h_00000.html
- 27 www.eap.gc.ca/initiatives/eng/index.asp?mode=5&initiativeID=100&clientid=29
- 28 www.innovation.ca/en
- 29 www.crc.gc.ca/en/html/crc/home/home
- 30 www.ic.gc.ca/eic/site/csbfp-pfpec.nsf/eng/la00077.html
- 31 <http://laws.justice.gc.ca/en/C-10.2/index.html>
- 32 <http://laws.justice.gc.ca/en/l-9.2/index.html>
- 33 Indicators of Product Market Regulation, OECD 2008. (www.oecd.org/dataoecd/33/12/42136008.xls)
- 34 The World Bank Group Ease of Doing Business Index, The World Bank, 2010. (www.doingbusiness.org/ExploreEconomies/?economyid=35)
- 35 <http://laws.justice.gc.ca/en/B-3>
- 36 <http://laws.justice.gc.ca/en/C-36/index.html>
- 37 <http://laws.justice.gc.ca/en/P-8.6>
- 38 <http://laws.justice.gc.ca/en/W-6/index.html>
- 39 <http://laws.justice.gc.ca/eng/E-4/index.html>
- 40 <http://laws.justice.gc.ca/en/C-36>
- 41 <https://www.ic.gc.ca/app/scr/cc/CorporationsCanada/hm.html;jsessionid=0000CiaxWf1qRrmtBpenOgzL:14sikrlsn?f=>
- 42 www.ic.gc.ca/eic/site/smt-gst.nsf/eng/sf09321.html
- 43 www.ic.gc.ca/eic/site/smt-gst.nsf/eng/h_sf09164.html
- 44 www.ic.gc.ca/eic/site/smt-gst.nsf/eng/sf09574.html
- 45 www.ic.gc.ca/eic/site/mra-arm.nsf/eng/h_nj00055.html
- 46 www.itu.int/en/pages/default.aspx
- 47 www.ic.gc.ca/eic/site/ae-ve.nsf/eng/02888.html
- 48 <http://consumerinformation.ca/app/oca/ccig/main.do?language=eng>
- 49 <http://consumerinformation.ca/app/oca/complaintcourier/index.do?lang=e>
- 50 www.ic.gc.ca/eic/site/auto-auto.nsf/eng/am02306.html
- 51 <http://laws.justice.gc.ca/en/C-34>
- 52 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/h_03036.html

- 53 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/03177.html
- 54 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/03089.html
- 55 www.hc-sc.gc.ca/ahc-asc/media/advisories-avis/_2009/2009_179-eng.php
- 56 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/03088.html
- 57 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/03103.html
- 58 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/03196.html
- 59 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/03176.html
- 60 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/03128.html
- 61 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/02987.html
- 62 www.competitionbureau.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/eng/03128.html
- 63 The Global Competitiveness Index, World Economic Forum, 2009-2010. (www.weforum.org/pdf/GCR09/Report/Countries/Canada.pdf)
- 64 Exploring Canada's Innovation Character: Benchmarking Against Global Best, Conference Board of Canada, 2004, p. 13-14. (www.conferenceboard.ca/e-Library/abstract.aspx?did=813)
- 65 Main Science and Technology Indicators, OECD, 2009/2, p. 71.
- 66 Main Science and Technology Indicators, OECD, 2009/2, p. 31.
- 67 www.northernstrategy.gc.ca/index-eng.asp
- 68 http://ito.ic.gc.ca/eic/site/ito-oti.nsf/eng/h_00022.html
- 69 www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/h_04709.html
- 70 Ibid.
- 71 www.actionplan.gc.ca/initiatives/eng/index.asp?mode=7&initiativeID=99
- 72 www.cerc.gc.ca/hp-pa-eng.shtml
- 73 www.vanier.gc.ca/hp-pa-eng.shtml
- 74 www.nrc-cnrc.gc.ca/eng/clusters/index.html
- 75 www.triumf.ca/
- 76 www.stic-csti.ca/eic/site/stic-csti.nsf/eng/home
- 77 www.ic.gc.ca/eic/site/696.nsf/eng/home
- 78 www.ic.gc.ca/trm
- 79 <http://soldiersystems-systemesdusoldat.collaboration.gc.ca/eic/site/sstrm-crtss/eng/home>
- 80 www.ic.gc.ca/eic/site/auto-auto.nsf/eng/am02257.html
- 81 www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/04179.html
- 82 http://ito.ic.gc.ca/eic/site/ito-oti.nsf/eng/h_00002.html
- 83 www.ic.gc.ca/eic/site/ito-oti.nsf/eng/h_00093.html
- 84 www.ic.gc.ca/eic/site/ae-ve.nsf/eng/02891.html
- 85 BCStats – Small Business Profile 2009: A Profile of Small Business in British Columbia, October 2009 Edition, p. 17. (www.bcstats.gov.bc.ca/data/bus_stat/busind/sm_bus/SBP2009.pdf)
- 86 Industry Canada Key Small Business Statistics, 2009. (www.ic.gc.ca/eic/site/sbrp-rppe.nsf/eng/rd02406.html)
- 87 Small Business Profile, Canadian Federation of Independent Business, October 2009, p. 1. (www.cfib-fcei.ca/cfib-documents/rr3093.pdf)
- 88 Statistics Canada: Canadian Business Patterns, December 2009, Available on CD-ROM.
- 89 www.ic.gc.ca/eic/site/catp-pictv.nsf/eng/home
- 90 www.bizpal.ca/
- 91 North American Industry Classification System (www.statcan.gc.ca/subjects-sujets/standard-norme/naics-scian/2002/naics-scian02l-eng.htm)
- 92 www.ic.gc.ca/eic/site/csbfp-pfpec.nsf/eng/home
- 93 www.canadabusiness.ca/
- 94 <http://cybf.ca/>
- 95 www.ic.gc.ca/eic/site/ad-ad.nsf/eng/ad03657.html
- 96 www.ic.gc.ca/eic/site/ae-ve.nsf/eng/03113.html
- 97 www.ic.gc.ca/eic/site/auto-auto.nsf/eng/am02306.html
- 98 <http://actionplan.gc.ca/initiatives/eng/index.asp?initiativeId=126>
- 99 www.ic.gc.ca/eic/site/719.nsf/eng/home
- 100 <http://pm.gc.ca/eng/media.asp?category=3&id=2723>
- 101 <http://pm.gc.ca/eng/media.asp?id=2724>
- 102 www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/04519.html
- 103 www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/100312/dq100312e-eng.htm
- 104 Government of Ontario, Ministry of Finance, Economic Update, April 16, 2010.
- 105 Government of Ontario, Ministry of Finance, Ontario Economic Accounts — Fourth Quarter 2009 Table 3, Ontario Real GDP.
- 106 www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/06000.html

- www.bureaudealconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/trr/03103.html
- www.bureaudealconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/trr/03196.html
- www.bureaudealconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/trr/03176.html
- www.bureaudealconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/trr/02987.html
- www.bureaudealconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/trr/03128.html
- Forum économique mondial, *The Global Competitiveness Report 2009-2010*. Voir www.weforum.org/pdf/GCR09/Report/Countries/Canada.pdf (en anglais seulement).
- Conférence Board du Canada, *Exploring Canada's Innovation Character: Benchmarking Against Global Best*, 2004, p. 13-14. Voir www.conferenceboard.ca/e-Library/abstract.aspx?did=813 (en anglais seulement).
- OCDE, *Principaux indicateurs de la science et de la technologie*, édition 2009/2, p. 71.
- OCDE, *Principaux indicateurs de la science et de la technologie*, édition 2009/2, p. 31.
- www.northemstrategy.gc.ca/index-fra.asp
- http://ito.ic.gc.ca/eic/site/ito-oti.nsf/trr/h_00022.html
- www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/trr/h_04709.html
- lbid.*
- www.actionplan.gc.ca/initiatives/trr/index.asp?mode=7&initiativeID=99
- www.cerc.gc.ca/hp-pa-fra.shtml
- www.vanier.gc.ca/hp-pa-fra.shtml
- www.nrc-cnrc.gc.ca/trr/grappes/index.html
- www.triumf.ca (en anglais seulement)
- www.stic-csti.ca/eic/site/stic-csti.nsf/trr/accueil
- <http://www.ic.gc.ca/eic/site/696.nsf/trr/accueil>
- www.ic.gc.ca/crt
- <http://systemesdusoldat-soldiersystems.collaboration.gc.ca/eic/site/sstrm-crts.nsf/trr/accueil>
- www.ic.gc.ca/eic/site/autlo-auto.nsf/trr/am02257.html
- www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/trr/04179.html
- http://ito.ic.gc.ca/eic/site/ito-oti.nsf/trr/h_00002.html
- http://ito.ic.gc.ca/eic/site/ae-ve.nsf/trr/ae-ve.nsf/trr/h_00022.html
- www.ic.gc.ca/eic/site/ae-ve.nsf/trr/03113.html
- www.ic.gc.ca/eic/site/ae-ve.nsf/trr/03137.html
- www.ic.gc.ca/eic/site/autlo-auto.nsf/trr/am02306.html
- <http://planadaction.gc.ca/initiatives/trr/index.asp?initiativeID=126>
- www.ic.gc.ca/eic/site/719.nsf/trr/accueil
- <http://pm.gc.ca/trr/media.asp?category=3&id=2723>
- <http://pm.gc.ca/trr/media.asp?id=2724>
- www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/trr/04519.html
- www.statcan.gc.ca/daily-quotidien/100312/dq100312e-fra.htm
- Gouvernement de l'Ontario, Ministère des Finances, *Mise à jour de la situation économique*, 16 avril 2010
- Gouvernement de l'Ontario, Ministère des Finances, *Comptes économiques de l'Ontario — Quatrième trimestre de 2009*
- Tableau 3 : *Produit intérieur brut réel de l'Ontario*
- www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/eng/06000.html

- 1 www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/tra/h_00018.html
- 2 *Ibid.*
- 3 <http://laws.justice.gc.ca/tra/1-9.2/index.html>
- 4 www.actionplan.gc.ca/tra/index.asp
- 5 www.fedddevontario.gc.ca/eic/site/723.nsf/tra/accueil
- 6 OCDE, indicateurs de réglementation des marchés de produits, 2008. Voir www.oecd.org/dataoecd/33/12/42136008.xls (en anglais seulement).
- 7 Groupe de la Banque mondiale, *Doing Business 2010*, 2010. Voir <http://francais.doingbusiness.org/ExploreEconomies/default.aspx?economyid=35>.
- 8 www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/gc-gc-fra.aspx?Rt=9918Pa=10938&Gc=1175
- 9 Forum économique mondial, *The Global Competitiveness Report 2009-2010*. Voir www.weforum.org/pdf/GCR09/Report/Countries/Canada.pdf (en anglais seulement).
- 10 Conférence Board du Canada, *Exploring Canada's Innovation Character: Benchmarking Against Global Best*, 2004, p. 13-14.
- 11 OCDE, *Principaux indicateurs de la science et de la technologie*, édition 2009/2, p. 71.
- 12 OCDE, *Principaux indicateurs de la science et de la technologie*, édition 2009/2, p. 31.
- 13 www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/gc-gc-fra.aspx?Rt=9918Pa=10938&Gc=1174
- 14 BC Stats, *Le Profil de la petite entreprise 2009 : Profil de la petite entreprise en Colombie-Britannique*, octobre 2009, p. 17.
- 15 Industrie Canada, *Principales statistiques relatives aux petites entreprises*, juillet 2009.
- 16 Voir www.ic.gc.ca/eic/site/sbtp-rppe.nsf/tra/rd02406.html.
- 17 Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, *Profil des PME : Un aperçu du secteur des petites et moyennes entreprises (PME) au Canada*, octobre 2009, p. 1. Voir www.cfib-fcei.ca/cfib-documents/r3093f.pdf.
- 18 Statistique Canada, *Structure des industries canadiennes*, décembre 2009. Publié sur CD-ROM.
- 19 www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/gc-gc-fra.aspx?Rt=9918Pa=10938&Gc=1173
- 20 <http://laws.justice.gc.ca/tra/C.R.C.-ch.1605/index.html>
- 21 <http://laws.justice.gc.ca/tra/DORS-86-131/index.html>
- 22 www.ic.gc.ca/eic/site/ic1.nsf/tra/h_04709.html
- 23 *Ibid.*
- 24 www.ic.gc.ca/eic/site/696.nsf/tra/h_00000.html
- 25 www.sciencepublie.ca/tra/assessments/completed/innovation.aspx
- 26 www.ic.gc.ca/eic/site/696.nsf/tra/h_000000.html
- 27 www.eap.gc.ca/tra/initiatives/tra/index.asp?mode=5&initativeID=100&clientID=29
- 28 www.innovation.ca/tra
- 29 www.crc.gc.ca/tra/html/crc/home/home
- 30 www.ic.gc.ca/eic/site/csbfp-pfpec.nsf/tra/la00077.html
- 31 <http://laws.justice.gc.ca/tra/C-10.2/index.html>
- 32 <http://laws.justice.gc.ca/tra/1-9.2/index.html>
- 33 OCDE, indicateurs de réglementation des marchés de produits, 2008. Voir www.oecd.org/dataoecd/33/12/42136008.xls (en anglais seulement).
- 34 Groupe de la Banque mondiale, *Doing Business 2010*, 2010. Voir <http://francais.doingbusiness.org/ExploreEconomies/default.aspx?economyid=35>.
- 35 <http://laws.justice.gc.ca/tra/B-3/index.html>
- 36 <http://laws.justice.gc.ca/tra/C-36/index.html>
- 37 <http://laws.justice.gc.ca/tra/P-8.6/index.html>
- 38 <http://laws.justice.gc.ca/tra/W-6/index.html>
- 39 <http://laws.justice.gc.ca/tra/E-4/index.html>
- 40 <http://laws.justice.gc.ca/tra/C-36/index.html>
- 41 www.ic.gc.ca/app/scrc/CorporationsCanada/nm.html
- 42 www.ic.gc.ca/eic/site/smt-gst.nsf/tra/sf09321.html
- 43 www.ic.gc.ca/eic/site/smt-gst.nsf/tra/sf09164.html
- 44 www.ic.gc.ca/eic/site/smt-gst.nsf/tra/sf09574.html
- 45 www.ic.gc.ca/eic/site/mra-arm.nsf/tra/h_nj00055.html
- 46 www.itu.int/fr/Pages/default.aspx
- 47 www.ic.gc.ca/eic/site/ae-ve.nsf/tra/02888.html
- 48 <http://infocomsommation.ca/app/oca/ccig/main.do?language=fre>
- 49 <http://www.ic.gc.ca/eic/site/aut-auto.nsf/tra/am02306.html>
- 50 <http://laws.justice.gc.ca/tra/C-34/index.html>
- 51 www.bureaudeconcurrence.gc.ca/tra/03177.html
- 52 www.bureaudeconcurrence.gc.ca/tra/03036.html
- 53 www.bureaudeconcurrence.gc.ca/tra/03177.html
- 54 www.bureaudeconcurrence.gc.ca/tra/03089.html
- 55 www.hc-sc.gc.ca/ahhc-ahc/media/advies-avis/_2009/2009_179-tra.php
- 56 www.bureaudeconcurrence.gc.ca/tra/03088.html

3.2 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires (en ligne)

(<http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp>)

Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Rapports sur les frais d'utilisation

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Renseignements sur d'autres programmes d'Industrie Canada

Financement pluriannuel initial

Initiatives horizontales

Achats écologiques

Réponses aux comités parlementaires et aux vérifications externes

Vérifications internes et évaluations

3.3 Autres points d'intérêt (en ligne)

(www.ic.gc.ca/eic/site/icc1.nsf/fra/05903.html)

Gouvernance de la gestion de l'information et des technologies de l'information et responsabilités connexes à Industrie Canada

3.4 Information supplémentaire sur le rendement et l'analyse des risques (en ligne)

Le marché canadien est efficace et concurrentiel

(www.ic.gc.ca/eic/site/icc1.nsf/fra/05904.html)

Les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte

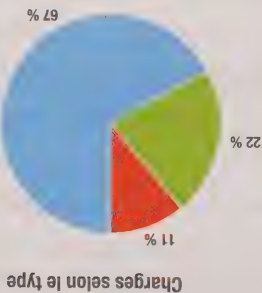
(www.ic.gc.ca/eic/site/icc1.nsf/fra/05906.html)

Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable

(www.ic.gc.ca/eic/site/icc1.nsf/fra/05907.html)

Charges

Le total des charges s'élevait à 2,59 milliards de dollars en 2009-2010, soit une hausse de 1,28 milliard de dollars (99 %) par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est principalement attribuable à l'augmentation des charges liées aux paiements de transfert. À ce chapitre, le Plan d'action économique a fourni 1,41 milliard de dollars à Industrie Canada dans le cadre de divers programmes de paiements de transfert temporaires conçus pour stimuler l'économie canadienne. Dans les états financiers, un montant de 1,26 milliard de dollars est comptabilisé comme des charges. La prestation de programmes est



reflétée par l'augmentation de ces charges et comprend des paiements de transfert pour le Programme d'infrastructure du savoir (2 milliards de dollars sur deux ans) sous l'activité de programme Capacité du Canada en matière de recherches et d'innovation. Ce programme a été créé pour améliorer l'infrastructure des collèges et des universités du Canada. Un milliard de dollars ont été dépensés en 2009-2010 et sont reflétés dans cette augmentation des charges liées aux paiements de transfert. Le Fonds d'adaptation des collectivités, sous l'activité de programme Développement économique et régional des collectivités, a enregistré des charges de 116 millions de dollars pour répondre aux besoins économiques à court terme des collectivités canadiennes touchées par la récession mondiale. Le Programme des manifestations touristiques de renom, sous l'activité de programme Rayonnement mondial et souplesse des entreprises canadiennes ciblées (46 millions de dollars), a contribué à créer des emplois et à accroître le tourisme en améliorant des manifestations touristiques annuelles d'envergure mondiale au Canada. De plus, l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario a assuré la prestation du Programme Infrastructure de loisirs du Canada (30 millions de dollars), un fonds qui a aidé à renouveler et à augmenter les infrastructures récréatives publiques au Canada.

Revenus

Le total des revenus s'élevait à 1,12 milliard de dollars en 2009-2010, soit une hausse de 332 millions de dollars (42 %) par rapport à l'exercice précédent. La majorité des revenus présentés dans les états financiers est attribuable à la comptabilisation de revenus liés au spectre (radio), sous l'activité de programme Cadre et réglementation du marché pour le spectre, les télécommunications et l'économie en ligne. L'augmentation de ces revenus reflète la comptabilisation de frais de licence de radio par suite de la vente aux enchères du spectre reçu au cours d'exercices financiers précédents, notamment un montant de 4,26 milliards de dollars reçu et reporté en 2008-2009 pour la bande de 2 GHz. La vente d'autres services désigne des honoraires juridiques et des permis liés à des organismes comme Corporations Canada (12 millions de dollars), le Bureau du surintendant des faillites (42 millions de dollars), le Bureau de la concurrence (23 millions de dollars) et Mesures Canada (1 million de dollars), qui relèvent de l'activité de programme Cadre et réglementation du marché.



de dollars) et Mesures Canada (1 million de dollars), qui relèvent de l'activité de programme Cadre et réglementation du marché.

Les résultats présentés dans les états financiers d'Industrie Canada sont regroupés selon les trois objectifs stratégiques. Ceux-ci visent à rendre l'industrie canadienne plus productive et plus concurrentielle dans l'économie mondiale, et, par conséquent, à améliorer la situation économique et sociale des Canadiens.

En 2009-2010, Industrie Canada a administré de nombreux projets de subventions et de contributions de relance découplant du Plan d'action économique, ce qui a eu pour résultat une augmentation substantielle des charges, qui sont passées de 1,28 milliard de dollars en 2008-2009 à 2,59 milliards de dollars en 2009-2010. Le gouvernement du Canada a annoncé une série d'initiatives pour favoriser une reprise économique rapide, améliorer l'accès au financement, appuyer les petites entreprises, aider les municipalités à établir des collectivités plus fortes par des investissements dans les infrastructures et fournir une aide à court terme aux secteurs industriels et commerciaux clés.

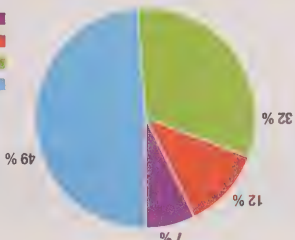
Modifications comptables

Au cours de l'exercice, Industrie Canada a adopté la nouvelle norme comptable du Conseil du Trésor sur les états financiers des ministères. La première modification à la convention comptable d'Industrie Canada est la comptabilisation de montants dus du Trésor (750 millions de dollars en 2009-2010) à titre d'actifs dans l'état de la situation financière. Ce compte indique les montants qu'Industrie Canada obtiendra du Trésor dans les exercices à venir pour rembourser des éléments de passif. La deuxième modification est le retrait de l'investissement d'Industrie Canada dans la Banque de développement du Canada (BDC) et des dividendes connexes. Ces comptes ont été retirés parce qu'Industrie Canada n'est pas réputé diriger la BDC. Cette responsabilité incombe plutôt au portefeuille de l'Industrie du ministre de l'Industrie.

Actifs

Le total des actifs s'élevait à 1,5 milliard de dollars en 2009-2010, soit une hausse de 542 millions de dollars (55 %) par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est principalement attribuable aux modifications de convention comptable. La valeur des prêts octroyés au cours de l'exercice a augmenté d'environ 80 millions de dollars. Cette augmentation peut être partiellement attribuée à l'Office des technologies industrielles (OTI), qui a consenti des prêts, par le truchement de l'Initiative stratégique pour l'aérospatiale et la défense (ISAD), à huit entreprises pour qu'elles fassent de la R-D sur des nouveaux produits ou services qui devraient améliorer la compétitivité du secteur de l'aérospatiale et de la défense dans les années à venir. L'augmentation peut aussi être attribuée aux contributions faites par le Fonds d'innovation pour le secteur de l'automobile, administré par l'activité de programme Avantage du savoir pour les industries canadiennes ciblées. Une nouvelle entente a été signée pour appuyer le développement et la commercialisation d'un vaste éventail de pièces et de modules de groupes motopropulseurs plus durables, plus légers et de meilleure qualité. Les comptes créditeurs ont augmenté de 90 millions de dollars en raison de montants dus par diverses organisations pour des licences de radio relevant de l'activité de programme Cadre et réglementation du marché pour le spectre, les télécommunications et l'économie en ligne.

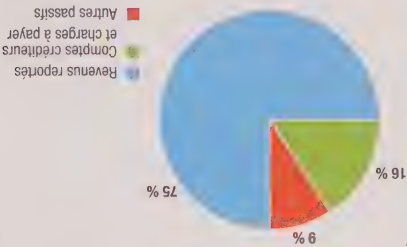
Actifs selon le type



Passifs

Le total des passifs s'élevait à 5,87 milliards de dollars en 2009-2010, soit une baisse de 219 millions de dollars (4 %) par rapport à l'exercice précédent. Les comptes créditeurs ont augmenté de 50 %, principalement en raison de hausses temporaires de programmes de paiement de transfert pour le Plan d'action économique. À titre d'exemple, citons les fonds devant être versés aux provinces aux termes du Programme infrastructures Canada, mais impayés au 31 mars. Pour faire contrepois à cette hausse des comptes créditeurs, on note une diminution de 400 millions de dollars en revenus reportés provenant de la vente de licences de radio (spectre) dans la bande de 2 GHz, administrée par l'activité de programme Cadre et réglementation du marché pour le spectre, les télécommunications et l'économie en ligne. Cette diminution représente des revenus reportés provenant de la vente aux enchères du spectre, qui sont comptabilisés comme revenus gagnés sur une période de 10 ans.

Passifs selon le type



Pour la période se terminant le 31 mars 2010

Section 3 : Renseignements supplémentaires

3.1 Principales données financières

Les principales données financières présentées dans ce document visent à donner un aperçu de la situation financière et des activités d'Industrie Canada. Les états financiers du Ministère sont affichés sur son site Web¹⁰⁶.

(en milliers de dollars)			
État condensé de la situation financière			
Au 31 mars			
Actifs			
Actifs financiers	62	1 431 810	881 680
Actifs non financiers	-7	101 421	109 505
Total	55	1 533 231	991 185
Passifs			
Comptes créditeurs et charges à payer	49	968 177	649 713
Revenus reportés	-12	4 376 729	4 957 325
Autres passifs	6	524 242	495 521
Total des passifs	-4	5 869 148	6 102 559
Capitaux propres	-15	(4 335 917)	(5 111 374)
Total	55	1 533 231	991 185

État condensé des opérations financières			
Exercice terminé le 31 mars			
Charges			
Palements de transfert	247	1 741 907	501 621
Frais d'exploitation	6	849 745	802 974
Total des charges	99	2 591 652	1 304 595
Revenus			
Vente de services	43	1 103 940	771 734
Autres	-3	19 156	19 826
Total des revenus	42	1 123 096	791 560
COUT NET DES ACTIVITÉS	186	1 468 556	513 035

Industrie Canada a adopté la nouvelle norme comptable 1.2 du Conseil du Trésor visant les états financiers des ministères. Cette modification s'est traduite par un rajustement des données comparatives de 2009.

2.5 Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario*
Résultat stratégique : L'économie du Sud de l'Ontario est concurrentielle et diversifiée

Indicateurs de rendement		Objectif et état du rendement		Résultat et sommaire du rendement		Tendance	
Diminution du taux de chômage dans le Sud de l'Ontario	10 %	État : Atteint en grande partie	Le taux de chômage désaisonnalisé a chuté, passant de 9,3 % en août 2009 à 8,8 % en mars 2010 ¹⁰⁴ .	Les comptes provinciaux montrent une croissance annualisée du PIB de 4,1 % au cours des 2 derniers trimestres de 2009 ¹⁰⁵ .	Amélioration (la croissance du PIB s'est poursuivie au cours du premier trimestre de 2010)		
Taux de croissance du PIB dans le Sud de l'Ontario	3 %	État : Dépassé					

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars) ^			Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein) ^		
Dépenses prévues	51,1		Prévues	112	
Total des autorisations	460,7		Réelles	117	
Dépenses réelles	222,8**		Ecart		5

^ Le résultat stratégique et les indicateurs de rendement sont présentés selon l'information fournie par FedDev Ontario dans le RPP de 2010-2011.
^ Les ressources financières et humaines de FedDev Ontario sont intégrées aux activités de programme d'Industrie Canada présentées dans les pages précédentes. Elles sont indiquées séparément ici pour faciliter la comparaison avec les données des exercices à venir.
* Par suite du Plan d'action économique, FedDev Ontario a été créée le 13 août 2009.
** FedDev Ontario n'a pas pu dépenser les fonds comme prévu. Les fonds ont été engagés et devraient être dépensés en 2010-2011.

Respect des engagements

La création de l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario) a été annoncée dans le budget de 2009, et l'organisme a été officiellement fondé en août 2009. Depuis, FedDev Ontario a créé de nouveaux emplois et ouvert de nouvelles possibilités dans le Sud de l'Ontario en encourageant les idées novatrices, la commercialisation des travaux de recherche et les investissements dans des technologies de fabrication de pointe. Ces réalisations ont été accomplies dans le cadre des programmes, fonds et projet suivants :

- Fonds d'adaptation des collectivités pour le Sud de l'Ontario;
- Programme Infrastructure de loisirs du Canada;
- Programme de développement du Sud de l'Ontario;
- Programme de développement de l'Est de l'Ontario;
- Programme de développement des collectivités;
- Programme d'eau potable de l'Ontario;
- Programme de développement des communautés minoritaires de langue officielle (initiative de développement économique);
- Projet d'assainissement du site Greenwish-Mohawk à Brantford;
- Programme d'infrastructures Canada-Ontario;
- Fonds Chantiers Canada;
- Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique;
- Fonds sur l'infrastructure municipale rurale Canada-Ontario;
- Supplément du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

Plan d'action économique du Canada

Grâce au Programme de développement du Sud de l'Ontario et aux programmes découlant du Plan d'action économique, FedDev Ontario a aidé à stabiliser l'économie du Sud de l'Ontario tout en jetant les bases d'un avenir prospère. Le Fonds d'adaptation des collectivités pour le Sud de l'Ontario a consacré plus de 4 millions de dollars à l'agrandissement du Wright Business Park de Stratford, en Ontario. Ce projet vise la création de terrains industriels prêts à être aménagés par la transformation de 93 acres en un quartier commercial formé de rues, de lots avec accès aux services publics et d'une installation de gestion des eaux d'orage. Selon les prévisions, ce projet devrait créer 20 emplois à temps plein en construction dans l'immédiat et 425 emplois permanents dans l'avenir.

Respect des engagements

Industrie Canada a offert des conseils sur le volet prospérité du Partenariat, en vue du Sommet des leaders nord-américains qui s'est tenu à Guadalajara, au Mexique, les 9 et 10 août 2009. Le Sommet s'est traduit par une déclaration conjointe des leaders qui reflétait les intérêts canadiens en matière de collaboration économique, de commerce et de frontières. Les intérêts du Canada sont aussi représentés dans la Déclaration des leaders nord-américains sur le changement climatique et l'énergie propre.¹⁰¹ Afin d'appuyer la collaboration nord-américaine, le Secrétaire a fourni plus de 20 notes d'information au ministre ou à la haute direction sur des questions liées aux affaires nord-américaines, y compris des notes d'information préparatoires pour des réunions ministérielles bilatérales et trilatérales.

Le Secrétaire est chargé de la coordination du Fonds de recherche sur les frontières nord-américaines, la sécurité et la prospérité,¹⁰² qui a déjà financé une quinzaine de projets et qui vise à améliorer notre connaissance actuelle de l'incidence des mesures frontalières sur la compétitivité canadienne. Les conclusions tirées de la première ronde de propositions ont été présentées dans le cadre d'un atelier d'une journée tenu à Ottawa en octobre 2009. Quarante-cinq participants des sphères gouvernementales et privées y assistaient (d'autres ministères fourniront des hyperliens vers des études). Un bon exemple de projet de recherche géré par Industrie Canada est l'Enquête sur la frontière canado-américaine. Réalisée par Statistique Canada, cette enquête a permis de recueillir des données sur les enjeux, les répercussions et les stratégies d'atténuation touchant la frontière canado-américaine auprès des 10 plus importantes industries exportatrices canadiennes¹⁰³.

2.4 Services internes

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	82,9	Total des autorisations	179,0*	Prévues	895**
Dépenses réelles	177,8			Réelles	1 457
				Écart	562***

* La majeure partie du budget de fonctionnement d'Industrie Canada provient des Budgets supplémentaires des dépenses (contributions remboursées pendant l'exercice précédent). Pour assurer la bonne marche des activités, les Services internes avancent des fonds aux programmes et se font rembourser lorsque les Budgets supplémentaires des dépenses sont adoptés.

** À compter du cycle du Budget des dépenses de 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées séparément. Elles ne sont plus réparties entre les autres activités de programme, comme c'était le cas pour les exercices précédents.

*** L'écart entre les ressources humaines prévues et réelles est attribuable aux demandes accrues qui découlent du Plan d'action économique. Compte tenu des changements importants apportés à la structure de l'APP d'Industrie Canada en 2009-2010, de même qu'à la méthode utilisée pour affecter les ETP aux activités de programme, il y a un écart entre les ressources humaines (ETP) prévues et réelles dans certains cas. Des mesures ont été prises pour assurer l'exactitude des données sur les ETP dans l'avenir.

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrés de façon à répondre aux besoins des programmes et aux autres obligations d'un ministère ou organisme.

Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de supervision, services de vérification et d'évaluation, services de politiques publiques, services de communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion financière, services de gestion de l'information, services liés aux technologies de l'information, services immobiliers, services liés au matériel, services d'acquisition, services liés aux déplacements et autres services administratifs.

Les Services internes ne regroupent que les activités et les ressources qui visent l'ensemble du Ministère, et non celles fournies à un programme en particulier.

Par suite de la création de FedDev Ontario, la majorité des programmes d'infrastructure pour les collectivités de même que les responsabilités d'Industrie Canada dans les régions rurales de l'Est et du Sud de l'Ontario ont été transférées à cette nouvelle agence. Pour assurer une continuité dans la prestation des programmes aux clients, Industrie Canada a fourni divers services et ressources à FedDev Ontario, comme des ressources financières et humaines, des services de facturation et de surveillance pour les dossiers de projet ainsi que des services liés aux technologies de l'information.

Plan d'action économique du Canada

Le Fonds d'adaptation des collectivités⁹⁹ est une initiative de relance économique visant la création d'emplois et le soutien des mesures d'adaptation dans les collectivités touchées par la crise économique. Le budget de 2009 lui a assigné 1 milliard de dollars sur deux ans pour tout le pays. En Ontario, le Fonds consacrera 348,9 millions de dollars sur deux ans au soutien des mesures d'adaptation dans des collectivités touchées par la crise économique mondiale. En 2009-2010, 10,7 millions de dollars ont été investis dans le Nord de l'Ontario.

L'initiative Large bande Canada : Un milieu rural branché⁹⁹ a été mise sur pied pour permettre l'expansion de la couverture des services à large bande au plus grand nombre possible de ménages canadiens non desservis. L'appel de propositions a connu un taux de réponse très élevé. L'étape de l'évaluation des demandes a été plus longue que prévu, mais elle est maintenant terminée. Le Ministère choisira les projets en 2010.

Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité — Secrétariat canadien

Rendement			
Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Degré d'avancement de la promotion des intérêts du Canada dans le contexte des priorités de l'Amérique du Nord	Moyen* État : Entièrement atteint	La promotion des intérêts stratégiques du Canada s'est faite dans le contexte des priorités nord-américaines, notamment grâce au dialogue entre les trois pays de l'Amérique du Nord et tenu en août 2009, présentés dans la Déclaration conjointe ¹⁰⁰ aux résultats du 5 ^e Sommet des leaders nord-américains, aspects prioritaires, à savoir l'économie et la compétitivité de l'Amérique du Nord, l'environnement et l'énergie, la sécurité ainsi que les enjeux mondiaux et régionaux.	Nouvel indicateur

* Le degré d'avancement est défini ainsi :

Élevé : tous les principaux intérêts stratégiques du Canada sont pris en compte dans les priorités nord-américaines;
Moyen : la plupart des principaux intérêts stratégiques du Canada sont pris en compte dans les priorités nord-américaines;
Faible : quelques-uns des principaux intérêts stratégiques du Canada sont pris en compte dans les priorités nord-américaines.

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			
Depenses prévues	Total des autorisations	Depenses réelles	
2,2	1,6	1,1*	
Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)			
Prévues	Réelles	Écart	
8	6	2**	

* L'écart entre les dépenses prévues et réelles est attribuable au transfert de fonds découlant de plusieurs protocoles d'entente sur le financement et la réalisation de recherches et d'analyses sur les flux transfrontières.
** L'écart entre les ressources prévues et réelles est attribuable à la rotation du personnel et à des départs imprévus.

L'évaluation finale⁹⁶ du Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement (PITV), réalisée en 2009-2010, a révélé que celui-ci était bien harmonisé avec les priorités du Ministère et du gouvernement fédéral. Le Programme a été mis en œuvre de façon rentable, et il a contribué à cibler de nouveaux marchés, à faire la promotion à l'étranger des compétences canadiennes, à accroître la rentabilité, à faire la promotion des pratiques exemplaires et à concevoir des mécanismes pour atténuer l'incidence de la libéralisation des échanges sur le secteur.

Dans le cadre des efforts du gouvernement fédéral visant à améliorer la santé et la compétitivité du secteur de l'automobile, une assistance à la restructuration financière a été offerte à Chrysler et à GM. Les gouvernements du Canada et de l'Ontario ont consenti une aide de quelque 3,77 milliards de dollars canadiens à Chrysler et de quelque 9,5 milliards de dollars américains à GM. Pour sa part, Industrie Canada a offert des analyses et du soutien tout au long du processus de restructuration, en plus d'assurer une supervision continue des ententes à cet égard. Les initiatives ont été fructueuses puisque ce soutien a contribué à éviter l'effondrement de ces entreprises, ce qui aurait probablement nui à l'ensemble du secteur de l'automobile.

En plus de l'aide à Chrysler et à GM, le gouvernement a augmenté la protection offerte aux fournisseurs de pièces d'automobile en versant 700 millions de dollars supplémentaires dans le programme d'assurance comptes clients d'Exportation et développement Canada. Par ailleurs, Industrie Canada a fourni de l'information aux consommateurs sur le Programme canadien de respect des garanties⁹⁷, une initiative fédérale dont l'objectif était de veiller à ce que General Motors du Canada et Chrysler Canada respectent les garanties couvrant les nouveaux véhicules dans l'éventualité où ces sociétés n'auraient pas réussi leur restructuration d'avril à septembre 2009.

Développement économique et régional des collectivités

Résultat obtenu : Une certaine augmentation de la capacité de certaines collectivités et entreprises locales en Ontario pour les aider à se développer dans l'économie du XXI ^e siècle			
Indicateurs de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Ratio du levier financier	1:2 État : Atteint en grande partie	Pour chaque dollar dépensé dans le cadre de programmes de FedNor, 1,90 \$ a été obtenu d'autres sources.	Aucun changement
Nombre moyen d'accords de contribution et de subvention approuvés	35 État : Dépassé	Le nombre moyen d'accords de contribution approuvés en 2009-2010 est de 104. Note : Lorsque cet objectif a été établi, il s'appliquait à un seul programme; il en comprend maintenant 5*.	Sans objet

* Ces résultats visent Industrie Canada et FedDev Ontario. Plusieurs programmes d'Industrie Canada ont été transférés à FedDev Ontario le 13 août 2009. Dans les prochains rapports, FedDev Ontario fera état de ses résultats séparément d'Industrie Canada.

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			
Dépenses prévues	138,5	Total des autorisations	585,4
Dépenses réelles	335,7*		
Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)			
Prévues	221	Réelles	173
Écart	47**		

* Les initiatives découlant du budget de 2009 ne sont pas comprises dans les Dépenses prévues pour 2009-2010, pas plus que la création de FedDev Ontario.
** Des éléments de Développement économique et régional des collectivités ont été transférés à FedDev Ontario. L'écart entre le nombre prévu et le nombre réel d'équivalents temps plein est principalement attribuable à la réaffectation de postes liés aux activités transférées. Ces ETP ont été inclus dans la section sur FedDev Ontario.

Respect des engagements

Industrie Canada a adapté ses programmes pour favoriser la création d'emplois dans les régions touchées par la crise économique mondiale. FedNor a assuré la prestation du Fonds d'adaptation des collectivités dans le Nord de l'Ontario afin d'atténuer les effets à court terme de la crise économique en créant des emplois et en s'attaquant aux problèmes de transition et d'adaptation rencontrés par les secteurs ou les collectivités en restructuration.

FedNor a mis en œuvre un plan d'action visant à stimuler les sociétés d'aide au développement des collectivités du Nord de l'Ontario, en réponse à l'augmentation du nombre de demandes de prêt provenant d'entreprises qui s'adressaient habituellement aux prêteurs traditionnels. De plus, FedNor a recentré le Programme de développement du Nord de l'Ontario sur les occasions et les défis propres à la conjoncture économique. C'était la première année d'existence de l'Initiative de développement économique, qui encourage le développement de l'expertise dans les nouvelles entreprises par l'innovation, le partenariat, la diversification des activités économiques et le soutien accru des petites entreprises.

Rayonnement mondial et souplesse des entreprises canadiennes ciblées

Missions prévues : Engagements forts, partage des connaissances et prestation de programmes pour améliorer la compétitivité des entreprises canadiennes ciblées à se préparer et à réagir aux réformes et aux possibilités de marchés en milieu mondialisé.

Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Pourcentage des initiatives* réalisées destinées à augmenter la compétitivité des industries canadiennes dans les marchés en pleine mondialisation, par rapport aux initiatives définies dans le plan d'activités du secteur	80 % État : Dépassé	100 % Les initiatives destinées à augmenter la compétitivité des industries canadiennes, comme les produits de veille commerciale, les analyses, le réseautage, les services à la clientèle de même que l'élaboration de programmes et de politiques, ont été mises en œuvre comme prévu. À titre d'exemple, parmi les mesures instaurées en réponse aux rapports que le Comité permanent de l'industrie, de la science et de la technologie a rédigés sur le secteur de l'automobile et d'autres secteurs en crise, citons la modification de la Politique des retombées industrielles et régionales ainsi que la création et la mise en œuvre d'un programme de gestion des relations avec la clientèle axé sur l'établissement de relations avec des sociétés dans les secteurs pharmaceutique, biopharmaceutique et biotechnologique et dans le secteur des appareils médicaux.	Nouvel indicateur

* Comme exemples d'initiatives, citons les initiatives mixtes en matière de politiques, les cadres, les stratégies, les consultations, les salons commerciaux, les produits du savoir, les publications et les sites Web.

Revenus prévus 2009-2010 (en millions de dollars)		Revenus réels (num. les 2009-2010) (équivalents temps plein)	
61,4	Total des autorisations	307	Prévues
126,4	Dépenses réelles	258	Réelles
		49**	Ecart

Des fonds supplémentaires de plus de 47 millions de dollars, alloués à cette activité de programme dans le budget de 2009 (pour le Programme des manifestations touristiques de renom), ne sont pas reflétés dans les Dépenses prévues pour 2009-2010, mais sont compris dans le Total des autorisations et dans les Dépenses réelles. De plus, un montant de 9 millions de dollars a été assigné à cette activité de programme pour des contrats de diligence raisonnable dans le secteur de l'automobile en 2009-2010.

** L'écart est principalement attribuable à un changement et à une réorganisation au sein de la Direction générale des technologies de l'information et des communications.

Respect des engagements

Au 31 mars 2010, les engagements d'importants entrepreneurs à investir au Canada par suite de la Politique des retombées industrielles et régionales⁹⁹ dépassaient 20 milliards de dollars. En septembre 2009, le ministre Clement a annoncé la mise en œuvre de sept améliorations à cette politique afin d'attirer davantage d'investissements importants, de mandats de production mondiaux et d'activités de R-D de calibre mondial au Canada. Les deux premières améliorations ont été mises en œuvre en 2009, et les autres devraient l'être en 2010.

Afin d'encourager les partenariats avec des multinationales, Industrie Canada a organisé des rencontres axées sur le jumelage entre des sociétés de capital-risque et des entreprises et sur l'augmentation des occasions d'investissement. Le Ministère a par ailleurs coparrainé un atelier de l'OCDE, tenu à Montréal, sur l'évaluation de la durabilité environnementale et économique des bioproduits. Il a aussi participé activement aux comités de l'OCDE sur l'acier, la biotechnologie et la nanotechnologie, ainsi qu'au Comité nord-américain du commerce de l'acier.

Au moyen d'une série de cinq rapports et conférences, Industrie Canada a fourni de l'information précieuse aux chefs de file et aux entreprises de l'industrie sur la productivité et la compétitivité dans les principaux services (conception, logistique et gestion durable de la chaîne d'approvisionnement). La communication de cette information a pour but d'encourager l'adoption et l'utilisation de services à valeur ajoutée comme stratégie pour accroître la compétitivité des entreprises en ciblant les pratiques exemplaires, les indicateurs de rendement clés et les nouvelles tendances qui touchent les fabricants et les fournisseurs de services.

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues			Prévues		
Total des autorisations			Réelles		
146,8			142		
Dépenses réelles			Écart		
140,9*			136		
			6		

* L'écart entre les dépenses prévues et réelles est attribuable aux fonds supplémentaires reçus pour cette activité (d'une part, les sommes consenties dans les budgets supplémentaires des dépenses, à savoir 10 millions de dollars pour la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs, 6,5 millions pour le RJC et 3,5 millions pour le Programme de stages dans les petites entreprises, et, d'autre part, une augmentation nette de 31 millions de dollars des crédits législatifs accordés au Programme de financement des petites entreprises du Canada), compensés par de petits montants non utilisés dans diverses sous-activités.

Respect des engagements

Pour contribuer à rendre les entreprises concurrentielles et à créer une richesse durable, les partenaires ont poursuivi la mise en œuvre du service PerLE⁹⁰ auprès des administrations municipales et ont dépassé les attentes en offrant ce service à 428 collectivités, une augmentation de 65 % par rapport aux 278 collectivités de l'exercice précédent. Grâce à ces efforts, les partenaires ont pu offrir PerLE à 54,2 % de la population canadienne.

L'information offerte par le service PerLE est classée conformément au Système de classification des industries de l'Amérique du Nord (SCIAN)⁹¹, qui comporte 928 secteurs d'activité, comme le commerce de détail, la fabrication et les ressources naturelles. À l'heure actuelle, 795 des 928 secteurs se trouvent dans PerLE, soit une augmentation de 132 secteurs ou 19,9 % par rapport à avril 2009. Par conséquent, un plus grand nombre d'entreprises clientes dans les provinces, les territoires et les municipalités peuvent maintenant trouver leur secteur d'activité lorsqu'elles utilisent le service PerLE.

Plan d'action économique du Canada

Par suite d'une annonce dans le budget de 2009 prenant effet le 1^{er} avril 2009, le montant maximal admissible pour les prêts octroyés dans le cadre du Programme de financement des petites entreprises du Canada (FPEC)⁹² est passé de 250 000 \$ à 500 000 \$, dont 350 000 \$ au maximum peuvent être utilisés pour l'acquisition d'améliorations locatives ou d'équipement. Les institutions financières ayant un portefeuille de prêts admissibles de plus de 500 000 \$ peuvent maintenant demander le remboursement de pertes représentant jusqu'à 12 %, plutôt que 10 %, de la valeur du portefeuille. De plus, des modifications réglementaires ont été adoptées pour alléger le fardeau administratif du Programme FPEC.

Le lancement du site Web amélioré du Réseau Entreprises Canada⁹³ a officiellement eu lieu le 19 octobre 2009, mais la modernisation du service se poursuit. En outre, une nouvelle stratégie de marketing et de communication a été mise en œuvre pour augmenter l'utilisation du site Web du REC.

Par ailleurs, la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs (FCJE)⁹⁴ a dépassé l'objectif énoncé dans le RPP de 2009-2010. En effet, elle a accordé 494 prêts à de jeunes entrepreneurs, à même la contribution de 10 millions de dollars provenant du budget de 2009. La FCJE a également affecté un mentor à chaque bénéficiaire.

- Grâce à des programmes de financement, Industrie Canada a fourni une aide financière directe à des entreprises. Par de rigoureux travaux de recherche et d'analyse, le Ministère a ciblé des industries directement touchées par la crise économique mondiale et a défini des options stratégiques pour remédier à la situation. Le Ministère a fourni de l'aide financière aux entreprises par des initiatives comme le Programme des industries canadiennes du textile et du vêtement⁹⁹, ce qui a permis de garder des emplois au Canada.
- Des employés d'Industrie Canada ont travaillé avec des entreprises ayant des prêts à rembourser au Ministère. Exceptionnellement, pendant la crise économique, les calendriers de remboursement des entreprises en très mauvaise situation financière ont été revus pour leur permettre de poursuivre leurs activités.

Analyse du rendement

Au moyen des activités de programme énumérées ci-après, Industrie Canada a contribué à la création de richesse durable en veillant à ce que les entreprises soient concurrentielles.

Économie de l'entrepreneuriat

Résultat prévu : Utilisation par les petites et moyennes entreprises (PME) de l'Initiative des groupes d'entreprises gouvernementaux s'adressant aux entreprises en conformité de la conformité des entreprises			
Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Nombre accru de clients utilisant le site Web du Réseau Entreprises Canada par rapport à l'exercice précédent	État : Non atteint 10 %	Par le passé, les données sur le trafic Web du site du REC n'excluaient pas le trafic généré par des non-utilisateurs (les robots de recherche, par exemple). Une nouvelle méthode a été utilisée en 2009. Si on utilise cette méthode pour calculer les résultats de l'exercice précédent, le volume total aurait été de 3 077 921 en 2008 et de 2 660 588 en 2009, soit une diminution de 13,6 %. De plus, le REC a lancé son nouveau site Web en octobre 2009 (le nombre de sites est passé de 14 à 1). Ce changement s'est traduit par une diminution des renvois vers le site Web par les moteurs de recherche externes, ce qui est normal, et temporaire, modifications importantes.	Recul Diminution de 13,6 % du nombre de clients ayant utilisé le site en 2008-2009 par rapport à l'exercice précédent
Résultat prévu : L'intégration de l'information de toutes les administrations publiques sur les primes et licences é émises aux entreprises ajoutée de la valeur pour les clients de toutes les régions du pays			
Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Taux de satisfaction des clients à l'égard des services offerts	État : Sans objet 80 %	En raison de restrictions concernant la recherche sur l'opinion publique, le service PERL n'a pas pu effectuer une recherche sur la satisfaction de la clientèle pour 2009-2010 et ne peut présenter de données pour cet indicateur.	Sans objet
Résultat prévu : Réalisation des clients d'Industrie Canada et des autres entités de gouvernement ainsi que des intervenants externes aux points de vue et aux conseils de la petite entreprise			
Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Nombre de mentions des enjeux pour la petite entreprise dans les documents de recherche, de politiques et de programmes (p. ex. mémoires au Cabinet, soumissions au Conseil du Trésor, rapports de conférences de recherche, rapports de consultation)	État : Dépassé 30	Il y a eu 34 mentions, soit une augmentation de 47 % par rapport aux 18 mentions de l'exercice précédent.	Amélioration

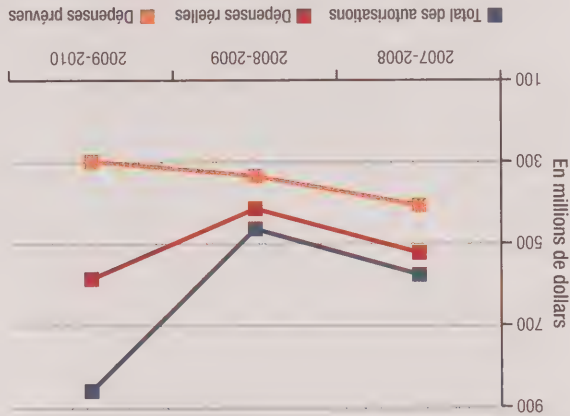
Respect des engagements

Pour s'assurer qu'Industrie Canada participe à la création de la richesse durable en veillant à ce que les entreprises soient concurrentielles, le Ministère a entrepris une analyse détaillée des principaux moteurs, acteurs et tendances en R-D et dans l'industrie. Industrie Canada a suivi de très près la crise qui a frappé le secteur de l'automobile pour bien comprendre son incidence et déterminer si le gouvernement devait intervenir. Le Ministère a analysé les plans de restructuration soumis par Chrysler et GM pour faciliter les négociations du gouvernement du Canada avec ces entreprises et avec les provinces. Au moment de l'élaboration des mesures d'assistance, Industrie Canada a analysé les ententes et les engagements de GM et de Chrysler, et a conseillé les décideurs pour assurer la compétitivité et la durabilité à long terme des entreprises et du secteur de l'automobile en général. Le Ministère a aussi travaillé avec la Banque de développement du Canada et Exportation et développement Canada pour garantir des fonds et créer des programmes pour le secteur de l'automobile en général, de façon à compléter l'aide offerte à Chrysler et à GM.

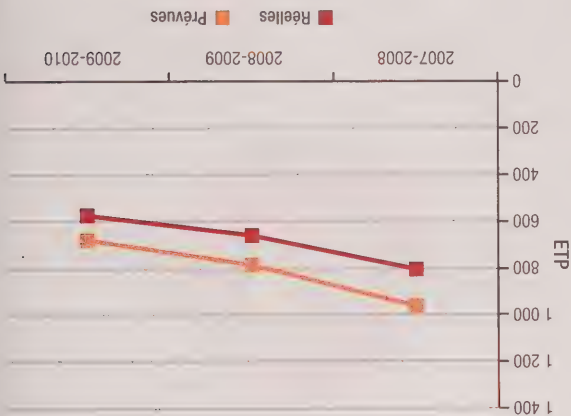
Leçons apprises

Industrie Canada modernise la façon dont il fournit aux PME de l'information sur les programmes, services et règlements des gouvernements. Lors de son renouvellement en 2009, le Réseau Entreprises Canada (REC) a lancé une nouvelle stratégie pour moderniser sa prestation de services en vue de répondre aux besoins futurs des clients tout en s'assurant de l'efficacité et de l'efficacité des programmes. En 2009-2010, le REC a simplifié sa présence sur le Web, passant de 14 sites Web fédéral, provinciaux et territoriaux à un seul site Web intégré. Le lancement du nouveau site a eu lieu le 19 octobre 2009. Le fait d'administrer un seul site Web a permis au Ministère de réduire le contenu répétitif, de diminuer les coûts de maintenance et d'instaurer des mécanismes d'assurance de la qualité rigoureux, tout en améliorant l'expérience des clients.

Ressources financières



Ressources humaines



Avantages pour les Canadiens

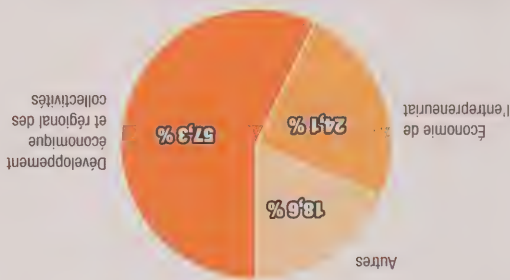
- Les efforts concernant les priorités économiques stratégiques du Canada dans le contexte nord-américain se sont poursuivis par le maintien du dialogue avec les partenaires nord-américains, par la promotion des intérêts économiques canadiens dans les discussions bilatérales et trilatérales ainsi que par la création d'une base de données concernant l'incidence des mesures frontalières sur la compétitivité du Canada.
- En 2009-2010, l'Initiative jeunesse du Programme d'accès communautaire a fourni un emploi à 1 402 jeunes. On parle ici d'expérience de travail et de développement de compétences en TIC par des placements dans divers sites du PAC.
- Dans le cadre d'une étude d'évaluation du programme (2009), les coûts et les avantages du Programme de financement des petites entreprises du Canada ont été analysés, ce qui a permis de révéler d'importants avantages pour la société canadienne. D'après une analyse sur neuf ans, de 1999 à 2008, le total des coûts a été estimé à 728,5 millions de dollars, et le total des avantages, à 5,6 milliards de dollars, ce qui représente des avantages nets de 4,9 milliards de dollars.
- Grâce au Programme de développement du Nord de l'Ontario, FedNor a contribué à créer, à agrandir ou à maintenir plus de 600 entreprises et organismes, rehaussant ainsi leur potentiel de réussite dans l'économie du savoir.
- Grâce au Programme de développement des collectivités, FedNor a contribué à créer, à agrandir, à maintenir ou à consolider plus de 1 000 entreprises, de façon à les rendre plus viables et plus concurrentielles.

2.3 Résultat stratégique : Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable

Indicateurs de rendement		Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Rapport entre les PME en régions rurales et celles des régions urbaines (définies par les subdivisions de recensement)	Pourcentage du produit intérieur brut (PIB) correspondant à la contribution des petites et moyennes entreprises (PME)	Maintenir ou améliorer le pourcentage actuel (26 %)	Les petites entreprises canadiennes ont généré 29 % du PIB en 2008-2009 ⁸⁵ , une hausse par rapport à la contribution de 26 % en 2007-2008 ⁸⁶ . Les petites entreprises représentent 97,8 % de tous les établissements commerciaux au Canada ⁸⁷ .	Amélioration
	Rapport entre les PME en régions rurales et celles des régions urbaines (définies par les subdivisions de recensement)	État : Passablement atteint	Au Canada, le rapport entre les PME en régions rurales et celles des régions urbaines est de 1:5,6. Les PME des régions rurales des PME, comparativement à 84,8 % pour les PME des régions urbaines ⁸⁸ .	Recul

* L'objectif, le résultat et le sommaire du rendement ne concernent que les petites entreprises, c'est-à-dire les entreprises de moins de 50 employés, par opposition aux PME, qui comptent moins de 500 employés. BC Stats fournit des statistiques sur les petites entreprises pour chaque province et pour l'ensemble du Canada. Les statistiques présentées dans ce tableau sont celles du Canada. ** La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante définit une petite entreprise comme une entreprise qui compte moins de 50 employés.

Figure 2.3 Répartition des dépenses pour le résultat stratégique Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable, par activité de programme



Industrie Canada a pour mandat d'aider les industries canadiennes à être plus productives et plus concurrentielles dans l'économie mondiale. Le Ministère offre une vaste gamme de programmes et de services pour appuyer les industries canadiennes, et veille à ce que les points de vue des entreprises soient pris en compte dans l'élaboration de politiques économiques et sociales. Industrie Canada est déterminé à soutenir de diverses façons les entreprises canadiennes, notamment les industries de la construction automobile et aérospatiale. En outre, le Ministère fait la promotion du développement économique dans les collectivités pour favoriser l'écllosion des compétences, des idées et des possibilités dans l'ensemble du pays.

Fait saillant du Plan d'action économique du Canada

Le Fonds d'adaptation des collectivités (FAC) est une initiative de stimulation économique conçue pour créer des emplois et appuyer les mesures d'adaptation dans les collectivités touchées par la récession. À l'échelle nationale, le Plan d'action économique a accordé 1 milliard de dollars sur deux ans au FAC. FedNor est chargé de la prestation du FAC dans le Nord de l'Ontario. En août 2009, 55 projets, représentant un investissement fédéral pouvant atteindre 31,4 millions de dollars sur deux ans, ont été annoncés. La ville de Dryden, par exemple, a reçu 1,47 million de dollars pour agrandir le Norwill Industrial Park. Dryden a été fortement touchée par le déclin du secteur forestier; elle a perdu quelque 1 000 emplois directs depuis 2003. Cet investissement devrait permettre la création d'emplois correspondant à 41 mois-personnes pendant la phase de construction. En outre, le projet permettra à la ville, qui aura d'ailleurs à offrir aux investisseurs commerciaux et industriels, de favoriser la croissance économique et la création d'emplois.

Office des technologies industrielles — Organisme de service spécial

En 2008, Industrie Canada a lancé le Fonds d'innovation pour le secteur de l'automobile⁸⁰ et le Programme CSeries de Bombardier⁸¹ pour stimuler l'innovation dans les industries de l'automobile et de l'aérospatiale. En 2009-2010, le gouvernement a signé un accord de financement qui prévoit, par le truchement du Fonds, un investissement maximal de 54,8 millions de dollars dans le développement et la commercialisation d'un vaste éventail de pièces et de modules de groupes motopropulseurs plus durables, plus légers et de meilleure qualité. Le nombre d'emplois directs créés dans le secteur privé aux fins du programme CSeries de Bombardier est passé de 436 en décembre 2008 à 861 au 31 décembre 2009, ce qui représente une hausse de 425 emplois.

Résultat prévu : L'OTI financera en partie la recherche et le développement de pointe dans les industries canadiennes ciblées

Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Valeur des investissements du secteur privé obtenus par dollar investi par l'organisme dans les projets qu'il appuie	État : Atteint en grande partie	100 % L'OTI a obtenu un effet de levier de 1,95 \$ en 2009-2010.	Recul par rapport au montant du dernier exercice (2,00 \$)

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	221,4
Total des autorisations	346,3
Dépenses réelles	218,8

Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)	
Prévues	99
Réelles	75
Écart	24*

* L'écart est attribuable à une rotation élevée du personnel, conséquence de la baisse du nombre de projets réalisés par rapport au nombre prévu en raison des pressions économiques mondiales, et à des gains d'efficacité au sein de l'organisme.

Respect des engagements

Pour favoriser l'innovation dans le secteur de l'aérospatiale et de la défense, l'OTI⁸² a consenti des investissements remboursables, par le truchement de l'ISAD⁸³, à huit entreprises canadiennes pour qu'elles fassent de la R-D sur des nouveaux produits ou services qui devraient améliorer la compétitivité de ces secteurs dans les années à venir. Ces entreprises collaboreront avec des universités et avec des éléments de la vaste chaîne d'approvisionnement des PME au Canada.

L'OTI cherche à devenir un organisme de premier ordre reconnu pour son excellence dans la prestation de programmes et l'administration d'investissements publics. C'est pourquoi il a entrepris un projet ambitieux, certes, mais réalisable : redéfinir ses processus de base pour accroître son efficacité et sa rentabilité. Pour ce faire, il a adopté de nouvelles normes de service à la clientèle qui prévoient, entre autres, le traitement des demandes et le versement des fonds dans un délai de 45 jours civils.

La Direction générale de la vérification et de l'évaluation a terminé l'évaluation⁸⁴ du Programme de projets stratégiques industriels en juin 2009. Elle conclut que le programme a réussi à atteindre les bénéficiaires visés (communautés, industrie, travailleurs, etc.) et a entraîné des retombées économiques et technologiques positives.

Avantage du savoir pour les industries canadiennes ciblées

Résultat prévu : Engagement solide, mise en commun des connaissances et prestation de programmes pour renforcer la capacité de recherche-développement, d'adaptation technologique, de commercialisation et d'innovation dans les industries ciblées			
Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Pourcentage des initiatives réalisées* destinées à améliorer les connaissances et l'innovation dans les industries canadiennes ciblées par rapport aux initiatives définies dans le plan d'activités du secteur	80 %	Toutes les initiatives visant à améliorer les connaissances et l'innovation dans les industries canadiennes ciblées ont été réalisées comme prévu.	Nouvel indicateur
État : Dépassé			

* Comme exemples d'initiatives, citons les initiatives mixtes en matière de politiques, les cadres, les stratégies, les consultations, les salons commerciaux, les produits du savoir, les publications et les sites Web.

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
131,0	137,0	58,9*	127	113	14

* En raison du ralentissement économique mondial, les entreprises des secteurs de l'aérospatiale et de l'automobile ont dépensé moins d'argent que prévu en R-D. Cette situation a entraîné une diminution des demandes reçues par les deux programmes de subventions et de contributions qui relève de cette activité de programme, de même que des retards dans l'exécution des projets. C'est pourquoi plus de 68 millions de dollars ont été reportés aux exercices ultérieurs.

Respect des engagements

En 2009-2010, Industrie Canada a contribué à la création de six cartes technologiques (CT)⁷⁸ pour renforcer la capacité d'innovation des industries ciblées : véhicules électriques, énergie éolienne, médias numériques, logement durable, environnement aérospatial et revêtements protecteurs destinés au marché canadien de l'aérospatiale. La CT de l'industrie textile, qui était prévue pour 2009-2010, a été terminée plus tôt que prévu, soit vers la fin de l'exercice 2008-2009. De plus, Industrie Canada a entrepris l'élaboration de la CT des systèmes du soldat, avec l'aide de la Défense nationale et de Recherche et développement pour la défense Canada. Cette CT est le fruit d'une collaboration unique entre l'industrie, le milieu universitaire et d'autres établissements de recherche qui vise à donner à ces intervenants un rôle prépondérant dans les efforts que déploie le Canada pour moderniser le soldat. En 2009-2010, quatre ateliers visant l'échange des connaissances sur les systèmes du soldat ont réuni plus de 850 participants, dont 70 % provenaient de l'industrie. L'élaboration de la carte routière devrait être terminée en 2010-2011. Industrie Canada a conçu et réalisé un site wiki (Environnement d'échanges, de collaboration et d'innovation)⁷⁹ qui favorise la collaboration parmi les participants du projet de CT des systèmes du soldat.

Industrie Canada a participé activement à cinq groupes de travail du Partenariat Asie-Pacifique sur le développement propre et le climat : aluminium, ciment, énergie fossile propre, énergie renouvelable et production décentralisée, et acier. Les sept pays partenaires veulent réduire les émissions de gaz à effet de serre grâce à la création de nouvelles technologies et au transfert de technologies des pays développés aux pays en développement. Au cours de l'exercice 2009-2010, le gouvernement du Canada a financé 10 projets : 6 projets pour l'énergie renouvelable, 3 pour le ciment et 1 pour l'aluminium.

En outre, le Ministère a contribué à accélérer la commercialisation des technologies des piles à combustible et de l'hydrogène dans le cadre de forums stratégiques nationaux et internationaux. Au nom du gouvernement fédéral, Industrie Canada a présidé deux réunions du Partenariat international pour l'économie de l'hydrogène; la première a eu lieu en Australie, en mai 2009, et la seconde aux États-Unis (Washington), en décembre de la même année. À la suite de ces rencontres, les pays partenaires ont approuvé un communiqué recommandant aux secteurs public et privé de prendre des mesures en vue d'exploiter tous les avantages qu'entraîne l'adoption des technologies des piles à combustible et de l'hydrogène sur le plan de la sécurité énergétique et de la réduction des émissions.

Respect des engagements

* L'écart entre les dépenses prévues et réelles est principalement attribuable à l'initiative Modernisation des laboratoires fédéraux (découlant du Plan d'action économique), aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et au sommet du G8.

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	35,4	
Total des autorisations	49,3	
Dépenses réelles	48,7*	

Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Prévues	398	
Réelles	383	
Ecart	15	

Industrie Canada est déterminée à favoriser la concurrence au sein du secteur canadien des TIC. Par l'entremise du CRC, il a collaboré avec le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes à l'évaluation de l'accès aux services sans fil à large bande au pays, dans le cadre du programme Large bande Canada : Un milieu rural branché. Le Ministère a également fourni au Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada des avis scientifiques concernant l'évaluation de nombreux programmes et subventions, en plus d'accueillir 19 étudiants diplômés et 49 étudiants de premier cycle de différentes universités canadiennes en vue d'encourager l'échange du savoir et de la technologie.

Le CRC a appuyé les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. De plus, il a fourni à la région du Pacifique neuf appareils de surveillance du spectre (cinq appareils fixes, trois mobiles et un portatif) pour favoriser la conformité aux exigences de contrôle et de surveillance des services sans fil. Enfin, le personnel du CRC était disponible 24 heures par jour, 7 jours par semaine, pour fournir une aide immédiate.

Par l'intermédiaire du CRC, le Ministère a apporté à l'Agence spatiale canadienne une expertise technique sur les composantes terrestres du satellite Anik F2 fonctionnant dans la bande K_a. Le CRC a obtenu pour l'Agence un crédit de 50 millions de dollars destiné à l'exploitation de la bande K_a par les utilisateurs gouvernementaux et institutionnels du nord du Canada sur une période de 10 ans qui a commencé en 2005.

Par diverses études et démonstrations, le CRC a contribué à des programmes militaires tels que l'évaluation des applications sans fil fonctionnant dans des bandes et des environnements différents (p. ex. l'analyse des services de radiocommunication à bord de véhicules aériens sans équipage, volant à 300 mètres d'altitude).

Plan d'action économique du Canada

Les fonds alloués dans le budget de 2009 à l'initiative Modernisation des laboratoires fédéraux sont notamment destinés à l'entretien, à la réparation et à la réfection du campus de Shirley's Bay du CRC, qui abrite six laboratoires gouvernementaux différents et compte quelque 150 immeubles. Ce financement permettra de protéger les immobilisations en réduisant le coût des réparations futures et la probabilité de réparations ponctuelles majeures en raison d'une défaillance. L'investissement réduira aussi les risques de fermeture et de défaillance du matériel au CRC, tout en augmentant le rendement des laboratoires en R-D. Une telle modernisation atténuera les risques pour la santé, la sécurité et l'environnement, de même que la responsabilité du Ministère en cas d'incident. Tous les travaux de construction prévus pour 2009-2010 ont été exécutés.

Industrie Canada gère les accords de financement conclus avec 17 organismes de recherche indépendants, dont un accord de 5 millions de dollars signé avec le Centre Ivey pour l'innovation et le leadership en santé visant à financer l'établissement du Centre. Ce financement encourage les projets de R-D et d'infrastructure qui permettent d'attirer et de retenir au Canada des chercheurs éminents. Le Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation (CSTI)⁷⁶, qui relève du ministre de l'Industrie, a fourni au gouvernement des conseils stratégiques sur les S-T et l'innovation. Il a par ailleurs publié son premier rapport sur l'état des lieux, qui a permis de mesurer le rendement du Canada en matière de S-T par rapport aux normes internationales d'excellence.

Plan d'action économique du Canada

Par l'entremise du Plan d'action économique, 4,9 milliards de dollars ont été affectés aux S-T dans le budget de 2009, et un investissement supplémentaire de 1,4 milliard a été annoncé dans le budget de 2010. Parmi les initiatives du Plan d'action économique visées, citons le Programme d'infrastructure du savoir (2 milliards sur deux ans) et la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI) (750 millions). Industrie Canada a travaillé rapidement et efficacement avec les provinces, les territoires et les établissements d'enseignement postsecondaire à évaluer les propositions de projet en vertu du Programme et à obtenir la signature des accords de financement. Par conséquent, en octobre 2009, la totalité des fonds du Programme avaient été affectés à 536 projets. De plus, le Ministère a créé un site Web⁷⁷ qui décrit en détail les projets financés dans le cadre du Programme de l'infrastructure du savoir. En 2009, Industrie Canada a conclu un accord de financement avec la FCI prévoyant des fonds supplémentaires de 150 millions de dollars, somme que la Fondation consacra à 28 projets retenus dans le cadre du Concours 2009 du Fonds de l'avant-garde et du Fonds des initiatives nouvelles. Le Ministère a collaboré étroitement avec la FCI à la détermination des activités prioritaires à financer avec les 600 millions de dollars prévus dans le budget de 2009. En outre, Industrie Canada a signé avec l'Institut de l'information quantique un accord de financement qui octroie 50 millions de dollars à la mise sur pied de cet établissement de recherche à la fine pointe de la technologie. Les fonds sont notamment destinés à la construction d'un nouvel immeuble doté de matériel ultramoderne, qui incitera les enseignants et les étudiants à choisir le domaine de l'information quantique.

Centre de recherches sur les communications Canada

Résultat prévu : Industrie Canada et d'autres organismes gouvernementaux reçoivent des avis techniques de grande qualité et axes sur la recherche pour élaborer des politiques, des règlements et des normes en matière de télécommunication et appuyer le fonctionnement du gouvernement

Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Degré de satisfaction de la clientèle (contenu, actualité et utilité) à l'égard des évaluations et des avis techniques du CRC utilisés pour élaborer des politiques, des règlements, des programmes et des normes en matière de télécommunication	80 % ou plus Etat : Sans objet	Aucun sondage officiel sur la satisfaction de la clientèle n'a été effectué durant l'exercice. Cependant, le CRC a contribué plus de 40 fois aux activités d'Industrie Canada et d'organismes internationaux de normalisation (comme l'Institut of Electrical and Electronics Engineers et l'UIT) par la rédaction de mémoires techniques et la participation aux groupes de travail.	Sans objet

Résultat prévu : Les entreprises canadiennes utilisent les technologies développées par le CRC pour améliorer leurs produits

Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Augmentation tous les 5 ans du chiffre d'affaires des entreprises de communications canadiennes ayant un lien avec le CRC comparativement aux moyennes du marché	20 % Etat : Sans objet	Une étude de l'incidence économique du CRC est réalisée tous les 5 ans; la prochaine étude (2005-2006), effectuée par un consultant externe, a fait état de 1,6 milliard de dollars en chiffre d'affaires annuel associé aux entreprises dérivées du CRC, et de 520 millions de dollars (total cumulé) en ventes résultant des licences de propriété intellectuelle du CRC dans l'industrie.	Sans objet

Analyse du rendement

Industrie Canada a continué de faire en sorte que les S-T, les connaissances et l'innovation soient des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte au moyen des activités de programme énumérées ci-dessous.

Capacité du Canada en matière de recherches et d'innovation

Résultat prévu : Politiques-cadres en matière de sciences, de technologie et d'innovation pour améliorer la capacité du Canada en recherche et innovation			
Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	
Nombre d'activités d'information en sciences, technologie et innovation avec d'autres ministères et organismes fédéraux et les intervenants externes	20 État : Dépasse	Industrie Canada a dirigé ou appuyé 21 grandes initiatives d'information avec d'autres ministères et organismes fédéraux à vocation scientifique, ses homologues provinciaux et territoriaux ainsi que ses partenaires canadiens et étrangers. L'objectif était de promouvoir le programme canadien de S-T et de mettre à la disposition du gouvernement de puissants outils d'élaboration de politiques.	Nouvel indicateur
Tendance			

Respect des engagements

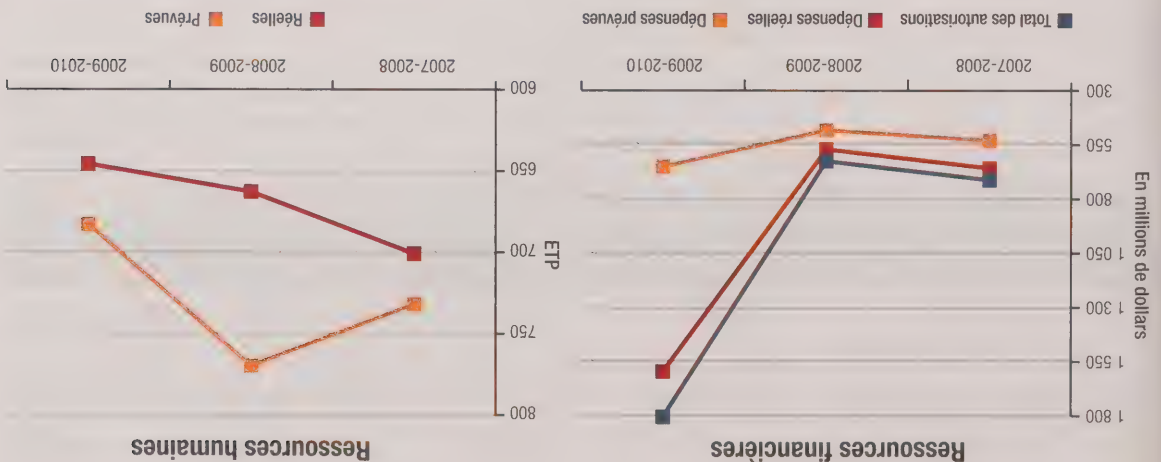
* L'écart entre les dépenses prévues et réelles est attribuable aux fonds supplémentaires alloués aux initiatives suivantes du Plan d'action économique : Programme d'infrastructure du savoir, Institut de l'information quantique et Fondation canadienne pour l'innovation.

** L'écart est attribuable à une réorganisation interne et aux responsabilités supplémentaires qui découlent des initiatives du Plan d'action économique.

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)		
Dépenses prévues	264,3	
Total des autorisations	1 272,4	
Dépenses réelles	1 271,1*	

Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Prévues	59	
Réelles	75	
Écart	16**	

Pour stimuler l'innovation et faire en sorte que les Canadiens profitent des avantages des découvertes scientifiques, Industrie Canada a coordonné et soutenu au sein de l'ensemble du gouvernement la stratégie des S-T, intitulée *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*⁶⁹. En tant que responsable des S-T, le Ministère a travaillé à la promotion de cette stratégie avec les provinces et les territoires, le milieu universitaire ainsi que les parties intéressées au Canada et à l'étranger. Le document *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*⁷⁰ décrit les principales réalisations de la stratégie, notamment le renforcement des partenariats en vue d'appuyer la commercialisation de technologies, de produits et de services. Industrie Canada a travaillé avec les conseils subventionnaires fédéraux à accroître la participation du secteur privé à leurs programmes, tel le Programme de stage en recherche-développement industrielle⁷¹. En 2009-2010, le Programme des chaires d'excellence en recherche du Canada⁷² et le Programme de bourses d'études supérieures du Canada Vanier⁷³ ont été créés pour attirer et retenir au pays des chercheurs de premier ordre. Pendant l'exercice, Industrie Canada a réussi, avec l'aide du ministère des Finances, à dégager 135 millions de dollars supplémentaires pour le programme des grappes technologiques au Canada⁷⁴, qui crée des partenariats ciblant certaines technologies, et 222 millions pour le programme TRIUMF⁷⁵, axé sur la science subatomique. Le Ministère s'est aussi penché sur les pratiques exemplaires liées aux politiques de S-T lors de discussions multilatérales, notamment avec l'OCDE et le groupe Carnegie du G8. De plus, sa collaboration avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international a permis de faire valoir le programme de S-T du Canada sur la scène mondiale. En tant que membre du comité directeur du Programme de partenariats internationaux en science et technologie, Industrie Canada a pu discuter des programmes de S-T d'autres pays, dont la Chine, l'Inde, le Brésil, Israël et les États-Unis (Californie). En outre, il s'est associé au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) pour répondre au *Rapport de la vérificatrice générale du Canada du printemps 2009* sur la propriété intellectuelle devant le Comité permanent des comptes publics, en novembre 2009. Le rapport fait état de la gestion de la propriété intellectuelle au sein du Conseil national de recherches du Canada et d'autres organismes fédéraux à vocation scientifique, ainsi que du rôle d'Industrie Canada et du SCT dans le suivi et l'évaluation des politiques liées à la propriété intellectuelle, par exemple la propriété intellectuelle découlant des marchés d'acquisition de l'État. Dans le cadre de son plan d'action, le Ministère prévoit évaluer la *Politique sur le titre de propriété intellectuelle découlant des marchés d'acquisition de l'État* du Conseil du Trésor.



Leçons apprises

La récession mondiale a entraîné une augmentation des mises à pied et une diminution de la production dans bon nombre d'entreprises du secteur de l'aérospatiale et de la défense. L'économie se redresse, mais les secteurs demeurent vulnérables.

Dans le cadre des efforts qu'il déploie pour optimiser ses processus opérationnels et ses cadres de gestion, l'Office des technologies industrielles (OTI) a établi trois nouvelles normes de service, présentées ci-dessous.

Délai d'examen d'une demande de remboursement

- Examiner la demande de financement et communiquer la décision dans les six mois suivant la réception du projet.
- Les demandes excédant 10 millions de dollars requièrent l'approbation du Conseil du Trésor ou du Cabinet, ce qui peut entraîner une prolongation du délai.

Délai de traitement d'une demande de règlement

- Traiter la demande complète et faire les paiements conformément à l'entente de contribution dans un délai de 45 jours civils.

Délai de réponse à une demande d'aide pour la préparation d'un projet

- Communiquer avec le demandeur par téléphone (numéro sans frais) ou courriel dans un délai de 24 heures (un jour ouvrable).

Respect des engagements

Pour veiller à ce que les S-T, les connaissances et l'innovation soient des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte, Industrie Canada a appuyé la Stratégie pour le nord du Canada²⁷ et le programme de l'Arctique, élaborés par le gouvernement fédéral et dirigés par Affaires indiennes et du Nord Canada.

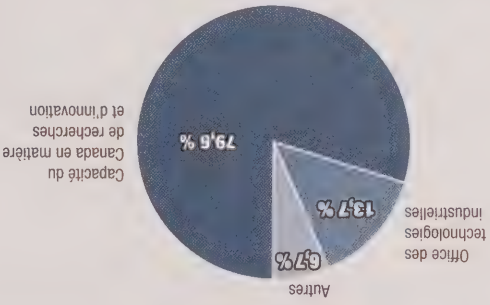
Avantages pour les Canadiens

- Renforcement du secteur des TIC par l'offre d'avis scientifiques axés sur l'avenir. Les programmes de recherche et de transfert de technologie ont accru la compétitivité des industries canadiennes sur la scène mondiale.
- Offre de conseils techniques à d'autres ministères et organismes fédéraux, comme la Défense nationale, l'Agence spatiale canadienne et Sécurité publique Canada, pour les aider à créer des infrastructures, des systèmes et des applications d'information et de communication. Ces outils faciliteront l'accès des Canadiens à de l'information à jour sur la santé, la culture, l'éducation et la sécurité.
- Élévation du Canada au rang de chef de file en sciences, en technologie et en innovation, en renforçant sa capacité en matière de recherches et d'innovation et en mettant l'accent sur la collaboration avec d'autres ministères et organismes à vocation scientifique, ainsi qu'avec les provinces et les territoires, les établissements d'enseignement et les parties intéressées.
- Contribution à la création d'un milieu favorable où les entreprises canadiennes peuvent mettre au point des technologies, des produits et des procédés de pointe grâce à l'initiative stratégique pour l'aérospatiale et la défense (ISAD)²⁸. Ces efforts ont profité non seulement aux entreprises qui mènent des activités de R-D, mais aussi à d'autres entreprises de la chaîne d'approvisionnement de l'aérospatiale et de la défense, ainsi qu'à l'économie canadienne dans son ensemble par le transfert de technologie et l'innovation. L'ISAD a aidé les entreprises canadiennes à demeurer concurrentielles sur le marché mondial.

Indicateurs de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Indice d'innovation (mesure de l'adoption d'une nouvelle technologie, et interaction entre les secteurs des affaires et des sciences)	Conserver le 12 ^e rang ou obtenir un meilleur rang État : Entièrement atteint	Parmi 133 pays, le Canada a conservé sa 12 ^e place au chapitre de l'innovation ²³ . L'indice d'innovation reflète la capacité d'innover, la qualité des établissements de recherche scientifique, les dépenses des entreprises en R-D, l'acquisition de produits de haute technologie par le gouvernement, la disponibilité des scientifiques et des ingénieurs, et l'utilité des brevets.	Aucun changement
Rang du Canada à l'échelle mondiale pour la collaboration universités-industries en R-D	Conserver le 2 ^e rang ²⁴ État : Atteint en grande partie	Le Canada se classe 3 ^e parmi 10 pays en ce qui concerne la collaboration universités-industries en R-D ²⁵ .	Aucun changement (le Canada se classait 2 ^e de 2003 à 2006; il occupe le 3 ^e rang depuis 2007)
Nombre de personnes travaillant en R-D par rapport au nombre total d'emplois	8 sur 1 000 État : Dépassé	Les derniers résultats montrent que de 2004 à 2005, le nombre de chercheurs par millier d'habitants au Canada est passé de 8,1 à 8,3 ²⁶ .	Amélioration

L'OCDE définit les chercheurs comme des équivalents temps plein (ETP) qui exercent des activités de R-D pendant un an, plus précisément des « spécialistes engagés dans la conception et la création de nouveaux savoirs, produits, processus, méthodes et systèmes, mais aussi associés directement à la gestion de projets, ils exercent leur activité dans le domaine civil ou militaire, le secteur public, les universités et les instituts de recherche, ainsi que dans le secteur des entreprises ».

Figure 2.2 Répartition des dépenses pour le résultat stratégique Les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte, par activité de programme



Les politiques et les programmes visant les sciences, la technologie et l'innovation amélioreront la capacité en R-D du Canada, en appuyant la recherche, la mise en application des résultats de la recherche et l'infrastructure de recherche, ainsi qu'en favorisant le recrutement, le perfectionnement et le maintien en poste de personnel hautement qualifié. Industrie Canada investit dans les S-T pour créer des connaissances et permettre aux Canadiens d'acquérir les compétences et la formation dont ils ont besoin pour soutenir la concurrence dans une économie mondiale axée sur le savoir. Ces investissements font en sorte que les découvertes et les percées décisives aient lieu ici, au Canada, et que les Canadiens profitent des avantages sociaux et économiques qu'elles entraînent, ce qui leur permettra d'atteindre un niveau et une qualité de vie meilleurs.

Fait saillant du Plan d'action économique du Canada
Le Programme d'infrastructure du savoir a reçu 2 milliards de dollars sur deux ans pour des projets différés d'entretien, de réparation ou d'agrandissement d'établissements d'enseignement postsecondaire situés un peu partout au pays. Les provinces et les établissements ont à leur tour investi 3 milliards dans ces projets. Le Programme a assuré le financement de plus de 200 établissements et de plus de 500 projets. Citons notamment le projet de l'Université de Windsor, qui exploitera les forces de la région en génie industriel et en fabrication grâce à la construction du Centre d'innovation en ingénierie. Le Centre sera doté de salles de classe et de laboratoires de recherche qui pourront accueillir 400 étudiants supplémentaires par an, ainsi que 25 nouveaux enseignants et employés. Il abritera également un centre consacré à l'industrie, équipé de bureaux et de salles de réunion, qui facilitera la collaboration entre les industriels, les organismes gouvernementaux et les autres partenaires. L'université vise ainsi à commercialiser de nouvelles connaissances en harmonisant l'enseignement, la recherche et l'économie, et à promouvoir le sens des affaires des chercheurs et des étudiants du Centre. L'objectif est de faire du Centre le plus grand bâtiment de la région à détenir la certification LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) de niveau or.

Respect des engagements

Industrie Canada, par l'intermédiaire du Bureau de la concurrence, s'est engagé à trouver des solutions efficaces, transparentes et rentables pour appliquer les modifications⁵² à la *Loi sur la concurrence* en 2009-2010. La modification des dispositions sur les complots permettra au Bureau d'appliquer plus efficacement la loi antitrust visant les contrevenants sérieux, à savoir ceux qui s'entendent pour fixer les prix, attribuer des marchés ou restreindre la production. Les *Lignes directrices sur la collaboration entre concurrents*⁵³ aideront les entreprises à déterminer si une entente contrevient aux dispositions criminelles ou civiles pertinentes de la Loi et, le cas échéant, si le commissaire entamera une enquête concernant cette entente.

La lutte contre les cartels canadiens et internationaux faisait toujours partie des priorités du Bureau de la concurrence en 2009-2010. Ainsi, le Bureau a contribué à 19 dossiers internationaux avec ses homologues d'autres pays. En juin 2009, il a mis au jour un complot de fixation des frais supplémentaires liés au transport aérien de marchandises⁵⁴ sur certaines routes partant du Canada. Le Bureau évalue à 31,5 millions de dollars les frais supplémentaires facturés indûment par les transporteurs aériens impliqués. Les amendes imposées aux transporteurs reconnus coupables s'élèvent à 14,6 millions de dollars. Par ailleurs, le Bureau a poursuivi sa lutte contre le truquage des soumissions sur le marché intérieur. Il a obtenu 2 condamnations relativement à des contrats de services de TI du gouvernement fédéral et a tenu 52 séances d'information, auxquelles ont assisté quelque 1 772 personnes, visant à décourager le truquage d'offres, en particulier dans le secteur public canadien.

En 2009-2010, le Bureau de la concurrence s'est attaqué au nombre croissant d'indications fausses ou trompeuses d'efficacité ayant une incidence sur les Canadiens dans les secteurs de la santé et de l'environnement. Il a fait équipe avec Santé Canada pour diffuser, en novembre 2009, une mise en garde aux consommateurs⁵⁵ contre l'achat en ligne de produits frauduleux censés prévenir ou combattre la grippe H1N1. Le Bureau a enregistré neuf consentements auprès du Tribunal de la concurrence concernant des détaillants canadiens de cuves thermiques et de spas qui auraient recouru à des indications associant leurs produits Dynasty Spas au programme ENERGY STAR⁵⁶. Grâce à l'intervention du Bureau, ces entreprises ont accepté de cesser d'associer ces produits à ce programme et de corriger l'information fausse ou trompeuse qui circule sur le marché.

Le Bureau de la concurrence a continué d'examiner les projets de fusion et d'acquisition et de contester ceux qui empêchaient la concurrence ou qui la diminuaient sensiblement. En juillet 2009, il a obtenu des sociétés Suncor Energy Inc. et Petro-Canada⁵⁷ un consentement qui a permis de dissiper ses inquiétudes. Le Bureau craignait que la fusion diminue sensiblement la concurrence, ce qui aurait pu entraîner une hausse du prix de l'essence. Cet examen, un des plus complexes que le Bureau ait menés, a été réalisé en moins de quatre mois. En 2009-2010, le Bureau a reçu 206 avis de fusionnement. La Direction générale des fusionnements a respecté les normes de service dans plus de 90 % des cas, des plus simples aux plus complexes.

En février 2010, le Bureau de la concurrence a contesté auprès du Tribunal de la concurrence les règles anticoncurrentielles imposées par l'Association canadienne de l'immobilier⁵⁸, qui limitent le choix des consommateurs et empêchent l'innovation dans le marché des services immobiliers résidentiels. La contestation porte sur les règles imposées aux vendeurs qui souhaitent inscrire leur propriété dans le système Service Inter-agences/Multiple Listing Service (les vendeurs doivent acheter des services qu'ils ne veulent pas nécessairement). En décembre 2009, à la suite d'une consultation publique tenue en juillet 2009, le Bureau a publié les *Lignes directrices d'application de la loi relatives aux indications « Produit du Canada »* et « *Fait au Canada* »⁵⁹, qui s'inscrivent dans les efforts soutenus qu'il déploie pour assurer la transparence et la visibilité de ses politiques d'application de la loi. De plus, conformément à son engagement de mettre en application les modifications à la *Loi sur la concurrence* le plus efficacement possible, le Bureau a tenu des tables rondes techniques pour discuter des lignes directrices sur les fusions et sur la collaboration entre concurrents avant de soumettre aux commentateurs des parties intéressées les versions provisoires des *Lignes directrices concernant le processus d'examen des fusions*⁶⁰ et des *Lignes directrices sur la collaboration entre concurrents*⁶¹. Le Bureau a également tenu des consultations générales et des séances d'information à l'intention des entreprises et des consommateurs pour leur expliquer l'incidence des modifications sur leurs activités. En septembre 2009, le Bureau a publié la version définitive des *Lignes directrices concernant le processus d'examen des fusions*⁶², qui exposent sa démarche générale à l'égard de l'administration du nouveau processus à deux étapes d'examen des fusions.

Respect des engagements

Les politiques fédérales doivent tenir compte des intérêts des consommateurs, et les consommateurs doivent avoir confiance dans le marché. Industrie Canada, par l'entremise du Bureau de la consommation, a donc mis au point une stratégie et élaboré un plan d'action pour atténuer les problèmes auxquels font face les clients particulièrement vulnérables. Cette stratégie repose notamment sur des initiatives visant à sensibiliser la communauté de réglementation fédérale et provinciale et les organismes de normalisation à la vulnérabilité des consommateurs. Le Bureau de la consommation, de concert avec le ministère de la Justice Canada et les administrations provinciales, a facilité le processus de décret pour aider l'Alberta, la Colombie-Britannique et l'Ontario à adopter des règlements qui fixent le coût maximal des prêts sur salaire et qui créent des modalités de contrat équitables en vue de protéger les consommateurs à ce chapitre. En outre, le Ministère a conclu une entente avec l'Association canadienne de normalisation, qui offrira des services de secrétariat à un comité ayant pour mandat d'élaborer une norme ISO sur le commerce électronique de détail.

Le Bureau de la consommation a collaboré avec le Comité des mesures en matière de consommation, qui regroupe notamment les autorités fédérales, provinciales et territoriales chargées de la protection des consommateurs, à la création de produits d'information. À la suite de tests d'utilisation et d'exercices de planification stratégique, des modifications au site infoconsommation.ca⁴⁸ et au Courriel des plaintes⁴⁹ — une ressource en ligne qui aide le consommateur à formuler une plainte — ont été proposées au dirigeant principal de l'information d'Industrie Canada. De plus, l'apparence du site Web du Comité a été modifiée en fonction des lignes directrices sur la normalisation des sites Internet 2.0. Ces lignes directrices garantissent la prestation uniforme et prévisible des services et du contenu gouvernementaux à tous les Canadiens. Une série d'articles sur la transition à la télévision numérique ont été distribués aux médias locaux en mars 2009 en vue de leur diffusion en avril.

Plan d'action économique du Canada

Industrie Canada a fourni aux consommateurs de l'information sur le Programme canadien de respect des garanties⁵⁰, une initiative fédérale dont l'objectif était de veiller à ce que General Motors du Canada et Chrysler Canada respectent les garanties couvrant les nouveaux véhicules dans l'éventualité où ces sociétés n'auraient pas réussi leur restructuration d'avril à septembre 2009.

Application de la législation sur la concurrence et plaiderie en sa faveur

Résultat prévu : Marchés concurrentiels et choix éclairés des consommateurs

Indicateurs de rendement		Objectif et état du rendement		Résultat et sommaire du rendement		Tendance	
Pourcentage de l'économie régi par les forces du marché	Augmenter ou conserver le pourcentage actuel (environ 82 % du PIB)	État : Entièrement atteint	D'après une étude menée par le Bureau de la concurrence en 2005, la part des activités économiques visées par la Loi sur la concurrence ⁵¹ a augmenté de 10 % depuis la promulgation de cette loi en 1986.	Environ 82 % du PIB du Canada est soumis aux forces du marché.	Aucun changement	En 2008-2009, environ 82 % du PIB était soumis aux forces du marché.	
Économies financières pour les consommateurs en raison des mesures prises par le Bureau de la concurrence pour faire cesser les activités anticoncurrentielles	Augmentation des économies actuellement réalisées (objectif évalué à 330 millions de dollars)	État : Atteint en grande partie	Estimation du trop-perçu auprès des consommateurs (ou des préjudices économiques) pour la durée de l'infraction, avant les interventions du Bureau ayant pris fin en 2009-2010. Il s'agit d'une estimation prudente, fondée sur des méthodes similaires à celles utilisées par les organismes antitrust dans d'autres pays.	281 millions de dollars	Amélioration	Les économies réalisées en 2008-2009 étaient estimées à 254 millions de dollars.	

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	42,6	Total des autorisations	49,6	Prévues	452
Dépenses réelles	47,7*	Dépenses réelles	47,7*	Réelles	436
			Écart		
			16		

* L'augmentation des dépenses est attribuable à la négociation collective et à la gestion centralisée de certaines dépenses, comme les congés de maternité et les indemnités de départ.

Conformément à la Déclaration de Séoul sur le futur de l'économie Internet de l'OCDE, Industrie Canada a continué de renforcer l'infrastructure et les cadres stratégiques et réglementaires sur lesquels repose l'économie numérique, en mettant en œuvre le programme Large bande Canada : Un milieu rural branché, en poursuivant l'étude des modifications à apporter à la LRPDE, en proposant l'adoption d'une LPCE et en élaborant une stratégie sur l'économie numérique.

Le Ministère a établi des normes et des règlements techniques pour permettre la délivrance de licences de radio cognitive dans la bande de 3 650-3 700 MHz. Il a également créé, après consultation des fabricants, une procédure détaillée de surveillance du marché qui a été approuvée par la haute direction. Un résumé du processus de réglementation de l'équipement de télécommunication a été consigné et publié sur le site Web d'Industrie Canada⁴⁵. Le Ministère a aussi réalisé une étude sur la circulation transfrontalière des données et mené une consultation trilatérale en vue de l'adoption de la Déclaration sur la libre circulation de l'information et du commerce en Amérique du Nord.

Industrie Canada a continué de promouvoir les intérêts du Canada à titre de membre de l'Union internationale des télécommunications (UIT)⁴⁶. Les actes produits à la Conférence mondiale des radiocommunications de 2007 et à la Conférence de pléniopotentialaires de 2006 de l'UIT ont été déposés au Parlement et seront ratifiés en 2010-2011. Le Ministère a également siégé aux commissions d'études du secteur des radiocommunications sur les services mobiles, fixes et satellitaires ainsi que sur les sciences spatiales et la radiodiffusion. Le but était de défendre les intérêts des Canadiens et de se préparer en vue de la Conférence mondiale des radiocommunications de 2012. Enfin, Industrie Canada a continué de promouvoir la création d'un cadre de responsabilité axé sur les résultats pour l'UIT, de même que l'harmonisation des plans stratégiques et financiers de l'UIT pour accroître la transparence et la responsabilité.

Le rapport *Évaluation finale de la participation d'Industrie Canada aux activités de l'Union internationale des télécommunications — Recommendations*⁴⁷ de 2009 conclut que le Ministère doit continuer de participer aux activités de l'UIT puisque sa contribution est avantageuse pour le Canada et qu'il a réussi, dans une large mesure, à atteindre la plupart des résultats prévus relativement à sa participation.

Programme des consommateurs

Résultat prévu : Les intérêts des consommateurs sont représentés dans le marché et dans l'élaboration des politiques du gouvernement

Indicateurs de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Nombre de nouvelles initiatives visant à aider les consommateurs à trouver les renseignements et les outils pouvant les aider à prendre des décisions éclairées	État : Entièrement atteint	Tenue d'une campagne d'information au cours de laquelle plus de 4 200 rédacteurs aux informations et rédacteurs Web au pays ont reçu, par voie électronique, 9 articles offrant des conseils de base sur les achats, notamment les points à considérer avant et après l'achat.	Recul En 2008-2009, 25 articles ont été distribués par ces réseaux lors de 3 campagnes d'information.
Nombre de politiques ou de lois élaborées, mises à jour ou revues par le Bureau de la consommation	2	Facilitation de 3 processus de décret pour aider l'Alberta, la Colombie-Britannique et l'Ontario à adopter des règlements provinciaux sur l'octroi de prêts sur salaire.	Nouvel indicateur

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)	
Dépenses prévues	4,5
Total des autorisations	5,2
Dépenses réelles	5,1

Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Prévues	23	
Réelles	23	
Écart		0

Cadre et réglementation du marché pour le spectre, les télécommunications et l'économie en ligne

Résultat prévu : L'infrastructure de radiocommunication et de télécommunication du Canada et l'économie en ligne sont gouvernées par des politiques et une réglementation-cadre modernes et efficaces		
Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement
Pourcentage des politiques, des lois et des règlements élaborés, mis à jour ou révisés et des consultations menées, tel que précisé dans les plans d'activités, les plans stratégiques ou les plans opérationnels annuels des directions générales	80 % des initiatives prévues	92 % Publication dans la <i>Gazette du Canada</i> de l'avis intitulé « Consultation sur le renouvellement de licences de spectre pour systèmes cellulaires et services de communications personnelles (SCP) » ⁴² . Publication dans la <i>Gazette du Canada</i> de l'avis intitulé « Consultation portant sur la transition à un service radio à large bande (SRLB) fonctionnant dans la bande 2 500-2 690 MHz » ⁴³ . Dépôt du projet de LPCE à la Chambre des communes le 24 avril 2009. Tenue de consultations et rédaction des modifications proposées à la LPRPDE.
Tendance	Amélioration	Objectif atteint à 92 %, par rapport à 90 % l'exercice précédent

Respect des engagements

Industrie Canada a réalisé des progrès considérables au chapitre de l'infrastructure de radiocommunication et de télécommunication et de l'économie en ligne. Le Ministère a tenu deux enchères du spectre à soumissions cachetées. La première, en mai 2009, et de l'économie en ligne. Le Ministère a tenu deux enchères du spectre à soumissions cachetées. La première, en mai 2009, visait l'offre de meilleurs services air-sol, comme l'accès à Internet à bord des aéronefs. Deux licences de spectre ont été délivrées à un même titulaire pour 2,1 millions de dollars. La seconde enchère, en juin 2009, visait l'émission de 10 licences de spectre dans les bandes de 2,3 et de 3,5 GHz. Les licences, d'une valeur totale de 124 000 \$, ont été délivrées à cinq titulaires.

Pour répondre à la demande croissante d'accès aux radiocommunications et aux télécommunications, le Ministère a joué un rôle prépondérant pendant les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver. Il a respecté tous ses engagements en matière de gestion du spectre envers le Comité organisateur de Vancouver. Avant les Jeux, Industrie Canada a autorisé l'utilisation de plus de 2 800 fréquences. Durant l'évènement, il a enquêté sur 155 cas de perturbations radio et d'utilisation non autorisée de fréquences radio. Conformément aux normes de service établies, il a réussi à résoudre tous les cas qui risquaient de compromettre la sécurité publique et la tenue des compétitions et des activités connexes, comme la cérémonie d'ouverture et les activités courantes.

En outre, Industrie Canada a travaillé à la mise au point de nouvelles règles et procédures de radiodiffusion (RPR) concernant la télévision numérique. Ainsi, il a publié dans la *Gazette du Canada* les RPR-10 : Règles et procédures de demande relatives aux entreprises de télévision numérique (TVN)⁴⁴ afin de permettre la soumission de demandes de transition à la télévision numérique. Il a aussi traité un grand nombre de demandes de coordination avec les États-Unis en matière de télévision numérique pour respecter la date limite de transition fixée par les États-Unis, soit le 12 juin 2009. Enfin, le Ministère a traité les demandes canadiennes relatives à la télévision numérique et d'autres demandes de licences de radio dans les délais prescrits, en plus de fournir à l'industrie des conseils techniques sur les politiques, la délivrance de licences et les questions liées à la consommation.

Analyse du rendement

Industrie Canada a continué de créer un marché efficace et concurrentiel au moyen des activités de programme énumérées ci-dessous.

Cadre et réglementation du marché

Résultat prévu : L'équité, l'intégrité, l'efficience et la compétitivité du marché sont protégées dans les domaines de l'insolvabilité, des investissements étrangers, des poids et mesures, de la constitution en société de régime fédéral et de la propriété intellectuelle			
Indicateur de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	
Pourcentage des cas pour lesquels les délais réglementaires ou les normes de service sont respectés	80 % État : Dépassé	86,8 % Nouvel indicateur	
		Ce pourcentage est la moyenne des taux de conformité suivants : Mesures Canada : 80 % Bureau du surintendant des faillites : 94 % Corporations Canada : 94 % Examen des investissements : 72 % Office de la propriété intellectuelle (OPIC) : 94 %	
		Tendance	

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)			
Dépenses prévues	46,9	Total des autorisations	209,2*
Dépenses réelles	43,2		

Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)			
Prévues	1 791	Réelles	1 911
Écart	120		

Ce montant inclut le surplus de 152 millions de dollars accumulé par l'OPIC lors des exercices précédents ainsi que les revenus reportés.

Respect des engagements

Pour protéger l'équité, l'intégrité, l'efficience et la compétitivité du marché canadien par la réglementation et des activités de promotion, Industrie Canada a poursuivi la rédaction des modifications proposées à la *Loi sur les poids et mesures*³⁸ et à la *Loi sur l'inspection de l'électricité et du gaz*³⁹, de même qu'aux règlements d'application connexes. En raison du calendrier législatif, le projet de loi visant à modifier ces lois n'a été déposé que le 15 avril 2010.

Le 18 septembre 2009 marque l'entrée en vigueur des chapitres 36 et 47 des *Lois du Canada*. Cette modernisation du système d'insolvabilité vise à améliorer le traitement des travailleurs lorsque leur employeur fait faillite ou devient insolvable, à rentabiliser de nouveau les actifs et à encourager la restructuration au lieu de la liquidation. Cette mesure s'applique aux *Règles générales sur la faillite et l'insolvabilité*, au *Règlement sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*⁴⁰, aux instructions du Bureau du surintendant des faillites et aux formulaires de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité*.

En 2009-2010, Corporations Canada a lancé un système en ligne⁴¹ qui facilite le traitement des modifications et offre aux clients la possibilité de remplir rapidement les formulaires et de joindre des documents. Parmi les autres nouvelles fonctions figurent les « clés d'intermédiaire », qui offrent gratuitement aux intermédiaires différents avantages et services spéciaux, et les « clés de société », un important dispositif de sécurité qui changera la façon dont les sociétés de régime fédéral s'acquitteront de leurs obligations légales.

Pour moderniser le régime de la propriété intellectuelle, Industrie Canada a créé la Direction générale des solutions d'entreprise, qui unit l'expertise en TI et les efforts de renouvellement opérationnel de l'entreprise. La création d'un formulaire électronique de paiement des droits a simplifié l'acheminement des demandes et le traitement des paiements, et a renforcé la sécurité des renseignements de nature financière des clients. Le renouvellement opérationnel vise à améliorer la qualité et l'uniformité des droits de propriété intellectuelle, à simplifier les processus opérationnels et administratifs, à renforcer la capacité du Ministère à répondre au nombre croissant de demandes, et à améliorer les services qui profitent au personnel et qui favorisent l'autonomie des clients.

- Introduction de modifications réglementaires à la Loi sur la faillite et l'insolvabilité³⁵ et à la Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies³⁶ à la suite de l'adoption des chapitres 36 et 47 des *Lois du Canada*.
- Lancement de CorpCan, nouveau système en ligne de constitution en société de régime fédéral.
- Suggestion de modifications à la Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques (LPRPDE)³⁷, par la mise en œuvre de la réponse du gouvernement et de la nouvelle loi sur la protection du commerce électronique (LPCÉ). Ces changements appuieraient un environnement électronique fiable, durable et prévisible, répondant aux préoccupations de la population canadienne sur la protection des renseignements personnels et la sécurité.
- Discussion avec des membres de l'industrie et les dirigeants principaux de l'information au gouvernement, et consultation de ces personnes, pour assurer le bon fonctionnement d'Internet compte tenu de la pénurie d'adresses prévue sur la version 4 du protocole Internet. Un passage harmonieux à la version 6 du protocole, qui offrira des adresses supplémentaires, est essentiel à la prestation continue des services de TIC au Canada et à l'interconnexion avec les principaux partenaires commerciaux mondiaux.
- Réalisation de travaux préliminaires visant l'affectation du spectre radio à de nouveaux usages et l'harmonisation de ceux-ci avec ceux des autres pays pour protéger les investissements et encourager l'innovation. Il en résultera des économies d'échelle ainsi qu'une compatibilité accrues des télécommunications mondiales.
- Elaboration de documents d'information sur le pourriel, les logiciels espions et l'hameçonnage pour aider les consommateurs à se protéger sur le cybermarché.
- Orientation des efforts sur les fraudes visant les PME et les consommateurs, organisées par des Canadiens. En décembre 2009, une société torontoise s'est vu imposer une amende record de 15 millions de dollars pour avoir commis une escroquerie par annuaires d'entreprises ciblant des entreprises canadiennes et américaines.

Leçons apprises

Le Rapport de la vérificatrice générale du Canada de mai 2008 recommandait à l'industrie Canada d'établir un système et des pratiques officiels pour réexaminer périodiquement ses droits de licence de spectre et d'analyse de certains droits de licence dans le cadre d'un examen de l'ensemble des frais, échelonné sur 10 ans. Cet examen vise à garantir que les méthodes de gestion du spectre suivront l'évolution de l'industrie.

Avantages pour les Canadiens

Pour veiller à ce que le marché canadien soit efficace et concurrentiel, l'industrie Canada a élaboré un guide qui permet de mesurer les répercussions des politiques proposées chez les consommateurs. Ce nouvel outil d'évaluation du marché contribuera à améliorer l'analyse de l'incidence. Par ailleurs, le Bureau du surintendant des faillites a révisé sa structure et entrepris l'examen de son cadre de conformité pour cerner les lacunes et les risques potentiels.

Respect des engagements



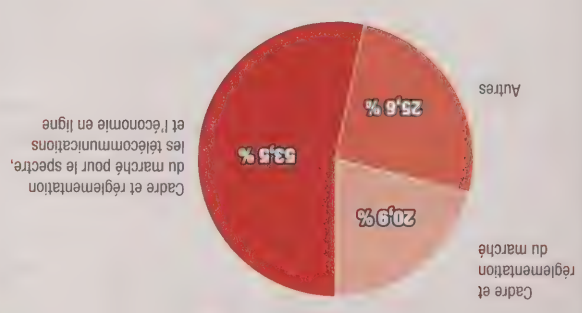
Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résultat stratégique : Le marché canadien est efficace et concurrentiel

Indicateurs de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Obstacles à la concurrence (évaluation par l'OCDE de l'accessibilité aux marchés canadiens)	Conserver le 6 ^e rang ou obtenir un meilleur rang État : Atteint en grande partie	Selon les indicateurs de réglementation des marchés de produits de l'OCDE, en 2008, le Canada occupait le 5 ^e rang des pays de l'OCDE quant à l'accessibilité à la concurrence : obstacles juridiques, obstacles à l'accès aux réseaux et obstacles à l'accès aux services	Recul (note brute de 1,85 en 1998, de 2,00 en 2003 et de 2,09 en 2008) dans 3 des 4 catégories d'obstacles
Nombre de jours nécessaires pour enregistrer une nouvelle société	3 jours État : Passablement atteint	Le délai d'enregistrement d'une nouvelle société au Canada est passé de 3 jours (de 2004 à 2008) à 5 jours (2009-2010) ³⁴	Recul (attribuable à la modification des procédures d'enregistrement des sociétés)

Un rang élevé correspond à des obstacles élevés. Ainsi, en 2008, le Canada s'est classé 5^e selon l'indice des obstacles à la concurrence des pays de l'OCDE, alors qu'il occupait la 1^{re} place en 2003. Son rendement a donc diminué.

Figure 2.1 Répartition des dépenses pour le résultat stratégique Le marché canadien est efficace et concurrentiel, par activité de programme



Fait saillant du Plan d'action économique du Canada

Deux modifications législatives ont été apportées dans le cadre du Plan d'action économique. Les modifications à la *Loi sur l'investissement Canada* encourageront les nouveaux investisseurs étrangers, accroîtront la transparence et la prévisibilité, et permettront d'examiner les investissements étrangers au Canada qui peuvent porter atteinte à la sécurité nationale. Les modifications à la *Loi sur la concurrence* protégeront les consommateurs et les entreprises des comportements anticoncurrentiels, amélioreront le climat commercial au Canada et encourageront la publicité mensongère et la fraude par marketing de masse.

L'évolution rapide de l'environnement commercial mondial nous oblige à moderniser les politiques d'encadrement essentielles au fonctionnement d'une économie de marché. Dans le but de soutenir un marché efficace et concurrentiel, l'industrie Canada élabore et administre des politiques d'encadrement économique qui favorisent la concurrence, l'innovation, l'investissement et l'entrepreneuriat tout en suscitant la confiance des consommateurs, des investisseurs et des entreprises.

Postes votés et législatifs

Le tableau ci-dessous présente les ressources d'Industrie Canada approuvées par le Parlement, les modifications apportées aux ressources par suite des Budgets supplémentaires des dépenses et des autres autorisations, ainsi que la façon dont les fonds ont été dépensés.

N° du poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif				2009-2010 (en millions de dollars)		
	Budget des principal	dépenses prévues	Total des autorisations [✓]	Dépenses réelles	1	5	10
					459,2	19,1	1 165,9
					320,1	9,4	597,0
					323,8	12,5	615,4
					497,3**	24,3	1 621,9**
						0,1	0,1
(L)	Fonds renouvelable de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada	(1,2)	(1,2)	152,4	(1,3)*		
(L)	Obligations contractées en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises ³⁰	1,7	1,7	0,2			
(L)	Obligations contractées en vertu de la Loi sur le financement des petites entreprises ³¹	83,9	83,9	116,5	116,5		
(L)	Programme d'infrastructure du savoir	0,0	0,0	500,0**	500,0		
(L)	Fonds d'adaptation des collectivités	0,0	0,0	116,0**	116,0		
(L)	Subvention à CANARIE inc. pour développer et exploiter la prochaine génération du Réseau de recherche avancée du Canada (Canets)	29,0	29,0	28,0	28,0		
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	49,4	49,4	65,5	65,5		
(L)	Dépenses des produits de la vente de biens excédentaires de la Couronne	0,0	0,0	0,4	0,4		
(L)	Remboursements de produits crédités aux exercices antérieurs	0,0	0,0	0,4	0,4		
(L)	Subvention à Génome Canada	88,8	88,8	82,9	82,9		
(L)	Subvention à l'Institut Perimeter de physique théorique	10,0	10,0	15,0	15,0		
Total budgétaire					2 567,6		
		1 188,0	1 213,3	3 220,9	2 567,6		
L15	Palements conformément au paragraphe 14(2) de la Loi sur le ministère de l'Industrie ³²	0,3	0,3	0,3	0,0		
L20	Prêts conformément à l'alinéa 14(1)a) de la Loi sur le ministère de l'Industrie	0,5	0,5	0,5	0,0		
L97b	Avances aux bureaux régionaux et aux employes affectés à l'étranger. Loi n° 1 de 1970 portant affectation de crédits. Plafond de 1 950 000 \$ (net)	0,0	0,0	2,0	0,0		
Total non budgétaire					2,8		
Total pour le Ministère					3 223,6		
					2 567,6		

✓ Cette colonne comprend les fonds prévus dans le budget fédéral de 2009 pour le Plan d'action économique. Ces montants n'avaient pas été prévus au moment où le RPP de 2009-2010 a été rédigé.

* L'OPIC est un organisme d'Industrie Canada qui est financé à même les revenus qu'il génère. Le total des autorisations inscrit dans ce tableau inclut le surplus accumulé par l'OPIC depuis sa création, en 1994, ainsi que les revenus reportés. Le but est de ne pas dépenser le surplus au cours d'un même exercice, mais plutôt d'y puiser à l'occasion pour financer des immobilisations ou pour équilibrer les dépenses et les revenus.

** Outre les fonds du poste voté, 487,9 millions de dollars ont été autorisés pour le Programme d'infrastructure du savoir sous le poste voté no 10, et 11,6 millions sous le poste voté n° 1. Le Fonds d'adaptation des collectivités inclut une autorisation de 7 millions de dollars sous le poste voté n° 1.

Plan d'action économique du Canada

Le rôle d'Industrie Canada dans la mise en œuvre du Plan d'action économique a entraîné une augmentation temporaire substantielle de 1,5 milliard de dollars des dépenses prévues pour 2009-2010. Une part importante de ces ressources supplémentaires a servi à financer les S-T, les connaissances et l'innovation, ce qui a stimulé l'économie canadienne à court terme et lui permettra de croître à long terme. Cet investissement s'est fait par l'entremise d'initiatives comme le Programme d'infrastructure du savoir²⁶, l'Institut de l'Informatique quantique²⁷, la Fondation canadienne pour l'innovation²⁸ et la modernisation des laboratoires du CRC²⁹.

Le tableau ci-dessous résume les dépenses prévues et réelles liées aux initiatives du Plan d'action économique pour 2009-2010.

Initiatives du Plan d'action économique		Budget total	Dépenses réelles
Programme d'infrastructure du savoir		999,5	991,0
Institut de l'informatique quantique		16,5	16,5
Modernisation des laboratoires fédéraux		3,1	2,8
Programme des manifestations touristiques de renom		49,6	48,3
Fonds d'adaptation des collectivités du Nord de l'Ontario		16,2	11,2
Large bande Canada : Un milieu rural branché		84,3	3,6
Programme Infrastructure de loisirs du Canada		97,3	30,2
Programme de développement du Sud de l'Ontario et Programme de développement de l'Est de l'Ontario		139,7	58,7
Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs		10,0	10,0
Réseau Entreprises Canada		5,8	5,7
Fonds d'adaptation des collectivités du Sud de l'Ontario		156,3	110,4
Centre Ivey pour l'innovation et le leadership en santé		1,0	0,5

^ Dans bien des cas, surtout lorsque des travaux de construction ont été effectués, le Ministère n'a pas épuisé les fonds prévus dans le budget de 2009 en raison de retards. Le report des fonds inutilisés à l'exercice 2010-2011 a été autorisé.

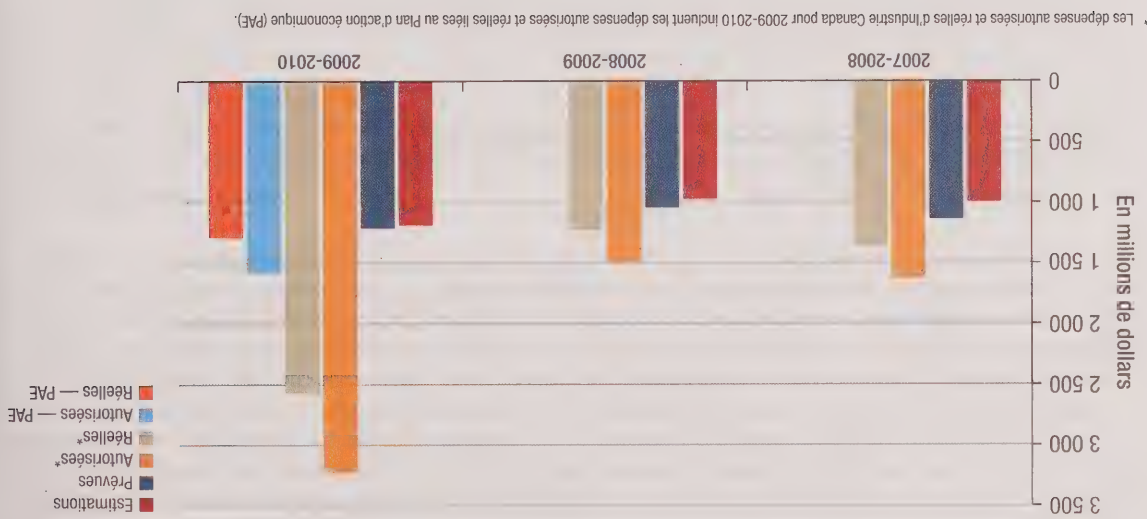
Les initiatives suivantes découlent du Plan d'action économique, mais elles n'ont nécessité aucune autorisation de dépenses officielle :

- Programme de financement des petites entreprises du Canada;
- Stratégie nationale en matière de tourisme;
- Amélioration des politiques-cadres du Canada en matière de concurrence et d'investissement;
- Appui ciblé à l'industrie de l'automobile.

1.5 Profil des dépenses

Les dépenses réelles d'Industrie Canada pour l'exercice 2009-2010 se sont chiffrées à 2,56 milliards de dollars, soit plus du double des dépenses réelles de 2008-2009 (1,23 milliard). Le budget de fonctionnement du Ministère a augmenté de 8,4 %, passant de 423,5 millions de dollars en 2008-2009 à 459,2 millions en 2009-2010. Ces augmentations ont permis au Ministère de mettre en œuvre le Plan d'action économique en exerçant une gouvernance et une surveillance adéquates.

Tendances des dépenses du Ministère



Technologies de l'information et des communications

Par l'entremise du CRC, Industrie Canada a lancé des examens de programme afin d'évaluer régulièrement la pertinence et la qualité de ses programmes de recherche. À la suite de l'examen du CRC, le Ministère s'est engagé à effectuer une évaluation par an, en commençant par les programmes qui portent sur la photonique. À cette fin, il a mobilisé un groupe de spécialistes canadiens et étrangers du secteur des technologies de l'information et des communications (TIC). Les résultats sont attendus en 2010-2011.

Intérêts des consommateurs

Les lieux où les consommateurs canadiens se procurent des biens et des services, ce qu'ils achètent et la manière dont ils paient leurs achats évoluent constamment. Ces changements découlent de la mondialisation des chaînes d'approvisionnement, de l'introduction de nouvelles technologies, de nouveaux produits et de nouvelles techniques de marketing, ainsi que de la variation de la performance économique globale. Pour continuer d'offrir aux décideurs des services de recherche impartiaux et de qualité, au moment opportun, sur des questions liées à la consommation, le Bureau de la consommation d'Industrie Canada a procédé à l'évaluation finale d'un de ses outils décisionnels privilégiés, le Programme de contributions pour les organisations sans but lucratif de consommateurs et de bénévoles. Ce programme finance les projets de recherche des organisations de consommateurs et d'autres organisations semblables qui portent sur des questions de politique publique. L'évaluation révèle que le programme aide l'administration fédérale à défendre les intérêts des consommateurs en incitant les organisations de consommateurs à élaborer des politiques de marché efficaces, fondées sur l'expérience.

Compétitivité internationale

La force d'Industrie Canada repose sur sa vaste connaissance de l'industrie canadienne et des obstacles pouvant l'empêcher d'exploiter pleinement les opportunités internationales. Le défi consiste à faire valoir le point de vue de l'industrie auprès de ceux qui élaborent les programmes stratégiques et réglementaires fédéraux, et vice versa.

Pour atténuer les risques opérationnels, Industrie Canada établit des partenariats stratégiques avec les parties intéressées de l'industrie, les provinces et les territoires, d'autres ministères fédéraux, d'autres administrations nationales et des organismes internationaux. Le réseau que s'est constitué le Ministère au sein de l'industrie et du gouvernement, son leadership reconnu et sa contribution à l'élaboration de politiques, de programmes et de produits soutiennent l'accroissement de l'avantage du savoir pour les industries canadiennes ciblées.

En 2009-2010, les industries canadiennes ont subi le contre-coup de la récession mondiale. Le Ministère était chargé de superviser et d'aider les entreprises en difficulté. Il a d'ailleurs dirigé l'analyse des accords de restructuration de GM et de Chrysler pendant la crise qui a secoué le secteur de l'automobile.

1.4 Contexte opérationnel et analyse des risques

La gestion intégrée du risque est définie comme une priorité de gestion dans le RPP de 2009-2010. C'est pourquoi, suivant son processus de planification intégrée des activités, Industrie Canada a continué d'inclure la gestion du risque dans ses plans et ses rapports. Le Ministère a procédé à des analyses de contexte pour cerner les principaux risques et défis potentiels. Il a, par ailleurs, revu son cadre intégré de gestion du risque en fonction des nouvelles lignes directrices du Conseil du Trésor. Ce cadre n'est qu'un des puissants outils de gestion du risque dont dispose Industrie Canada.

Le profil de risque du Ministère est un élément déterminant du cadre intégré de gestion du risque. Celui de 2008-2009 révèle plusieurs secteurs à risque à Industrie Canada, notamment les ressources humaines (recrutement, perfectionnement et maintien en poste), les programmes de subventions et de contributions, la mesure et la surveillance du rendement ainsi que la production de rapports connexes, la GI et le cadre de gestion des biens immobiliers. En 2009-2010, le Ministère a actualisé ses plans d'action pour atténuer les risques organisationnels et faire en sorte que les efforts nécessaires soient déployés pour résoudre les difficultés inhérentes à la gestion et aux programmes. Plus particulièrement, il a mis en œuvre une nouvelle SGRHR et approuvé un cadre de gouvernance et de responsabilité en matière de GI. Tout au long de l'exercice, les plans d'action visant les différents risques ministériels ont fait l'objet d'examen, de rapports et de mises à jour. Industrie Canada a appris une leçon importante en matière de gestion du risque, soit qu'il fallait mieux définir les risques liés aux programmes. Le processus d'établissement du profil de risque du Ministère pour 2010-2011 a donc été modifié pour mettre davantage l'accent sur ce type de risques et pour mieux déterminer et évaluer les risques propres à l'ensemble du Ministère.

Plan d'action économique du Canada

Industrie Canada a adopté une stratégie proactive en vue de cerner et de gérer les risques associés au Plan d'action économique, qui constituent une priorité tant pour le gouvernement que pour le Ministère. La nature même des initiatives du Plan d'action économique — des programmes à gros budgets et aux échéanciers serrés — amplifie les répercussions éventuelles des risques sur la prestation des programmes. Pour atténuer ces risques, Industrie Canada a pris des mesures de gestion efficaces telles que de solides cadres de contrôle de la gestion et des finances, la surveillance et l'examen continus des initiatives par des organismes de gouvernance reconnus et spécialisés, l'adoption d'une démarche globale pour obtenir des autorisations et du financement, ainsi que la tenue d'examen de diligence raisonnable par des tiers. De plus, ces mesures de gestion comportent d'autres processus de gestion intégrée du risque. Les risques liés au Plan d'action économique continuent d'être contrôlés de façon régulière. Des plans d'atténuation ont été élaborés, et des rapports d'étape ont été présentés à la haute direction et au Comité ministériel de vérification.

Sciences et technologie

Le Canada affiche un rendement inférieur à la moyenne mondiale quant aux dépenses en R-D des entreprises (DIRDE) et à la commercialisation de la recherche universitaire²⁵. Le Conseil des académies canadiennes conclut que le faible rendement du Canada par rapport aux autres pays depuis 20 ans est probablement attribuable au mauvais rendement des entreprises canadiennes sur le plan de l'innovation, dont l'intensité en matière de DIRDE est le principal indicateur.

Un plan d'action fédéral rigoureux en matière de S-T est essentiel pour combler ces lacunes, favoriser la R-D de pointe et fournir les connaissances et l'expertise à valeur ajoutée qui amélioreront les conditions de commercialisation et d'innovation dans l'industrie canadienne. Le Ministère s'est engagé à collaborer avec le secteur privé, les associations industrielles, le milieu universitaire et les différentes administrations pour créer un environnement propice à l'innovation, à l'excellence scientifique et à la compétitivité industrielle.

Pour que le financement fédéral procure un maximum d'avantages aux Canadiens, le gouvernement a annoncé dans son budget de 2010 la tenue d'un examen approfondi du soutien qu'il apporte à la R-D. Cet examen sera fait en étroite collaboration avec des partenaires provinciaux ainsi que des dirigeants d'entreprises de tous les secteurs industriels. Les résultats permettront au gouvernement de renforcer ses politiques et ses programmes scientifiques et technologiques, de même que ceux visant l'innovation.

Initiatives de modernisation des ressources humaines		Déjà établie	Résultat stratégique	
État : Atteint				
Industrie Canada a créé et mis en œuvre un plan d'action pour la première des trois années de la Stratégie de gestion des ressources humaines pour le renouvellement et les résultats (SGRHRR). Au cours de cette première année, des progrès considérables ont été accomplis dans chacun des quatre secteurs prioritaires.				
<ul style="list-style-type: none">Perfectionnement en leadership : 50 dirigeants ont participé à une nouvelle initiative d'apprentissage du Ministère ciblant les cadres supérieurs. Le système de gestion du rendement des EX a été étendu aux gestionnaires de niveau supérieur exclus et non représentés. De nouveaux outils et cours de formation ont été ajoutés à l'intention des gestionnaires chargés de la gestion du rendement.Excellence du service en RH et amélioration du rendement : de nouvelles normes de service ont été adoptées relativement à la rémunération. Un modèle de traitement accéléré a été créé pour les activités de dotation peu complexes. La version 8.9 du système PeopleSoft, conçu pour traiter les processus opérationnels courants en RH, a été installée. Un programme de gestion et de qualité des données de RH a été lancé. Une séance d'orientation sur le travail du Ministère a été tenue à l'intention du personnel des RH. Des répertoires collectifs ont été créés pour les postes AS-01 et AS-02.Recrutement et renouvellement du personnel : Industrie Canada a amélioré son site Web Carrières et son programme des ambassadeurs. Le Ministère a été reconnu comme l'un des 100 meilleurs employeurs du Canada, et l'un des 25 meilleurs de la région de la capitale nationale. Au nombre des activités de recrutement, mentionnons l'embauche de 190 diplômés d'établissements d'enseignement postsecondaire, les salons de l'emploi dans les universités, les conférences données sur les campus, l'utilisation d'une banque de données d'intégration des étudiants et la concentration des efforts sur les programmes pour étudiants. Le maintien en poste et le perfectionnement des employés ont donné lieu à des séances d'orientation, à des questionnaires sur la durée d'emploi projetée des nouveaux employés, à 5 nouveaux programmes de perfectionnement, à un encadrement amélioré et à une nouvelle initiative de transfert de mémoire organisationnelle (gesals).Intégrité et responsabilisation : le cycle, les processus et les outils de planification du Ministère ont été revus pour tenir compte de tous les niveaux et de toutes les fonctions ministérielles importantes, comme les RH, la TI et la gestion de l'information (GI). Les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2008 ont été analysés pour définir les priorités de planification et de gestion des RH. Les plans du Ministère et des secteurs ont été harmonisés avec les objectifs de la SGRHRR et les objectifs opérationnels. L'état d'avancement des activités de RH a été évalué par rapport aux priorités de la SGRHRR.				
Gestion de l'information		Nouvelle	Résultat stratégique	
État : Atteint				
<ul style="list-style-type: none">Le 7 décembre 2009, le Comité de gestion stratégique de l'information, formé de sous-ministres adjoints, a approuvé le nouveau cadre de gouvernance et de responsabilité en matière de gestion de l'information (GI). Ce cadre met en évidence l'importance de la GI au Ministère et donne à la Direction générale de l'information le pouvoir de diriger la mise en œuvre de la GI. En outre, le cadre définit les niveaux de gouvernance requis pour l'exécution de grands projets de GI, tels que la structure de classification en fonction du travail.En 2009-2010, Industrie Canada a pris des mesures pour pallier l'absence de capacité de GI au sein des directions générales et des secteurs, notamment en créant une description de travail générique pour le poste d'administrateur de l'information, afin d'aider les secteurs à exercer leurs responsabilités en matière de GI, et en établissant un réseau de coordination de la mise en œuvre de la structure de classification en fonction du travail. La description de travail a été classée et sera mise sous peu à la disposition des unités de travail. L'administrateur de l'information offre aux gestionnaires et aux employés d'une unité de travail des conseils, de l'information et de la formation au sujet de la GI, en plus d'être la principale personne-ressource auprès des autorités fonctionnelles ministérielles de la GI en ce qui a trait aux questions opérationnelles.				
Gestion des biens immobiliers		Nouvelle	Résultat stratégique	
État : Atteint				
<ul style="list-style-type: none">L'équipe de gestion des biens immobiliers du Centre de recherches sur les communications Canada (CRC) a amélioré ses activités de production de rapports et de planification liées à la recapitalisation. Désormais, le cycle de planification débute plus tôt. Un financement partiel a été accordé à la recapitalisation, ce qui a permis au CRC d'appliquer des pratiques exemplaires qui cadrent avec les instruments de politique du Conseil du Trésor. Les plans sur 30 ans pour chacun des immeubles, qui reposent sur les données d'anciens rapports sur l'état des immeubles, ont été intégrés au nouveau système. Le document portant sur le cadre de recouvrement des coûts a été actualisé en fonction du nouveau cadre.Le Ministère a amélioré son processus de planification pour qu'il concorde davantage avec la nouvelle <i>Politique sur les biens immobiliers</i> du Conseil du Trésor, notamment en mesurant sa capacité à gérer les biens immobiliers à l'aide des critères d'évaluation de la capacité de gestion de projets. Des mesures du rendement financier et opérationnel ont été définies; les objectifs permettent de déterminer si les biens immobiliers sont gérés de façon durable et responsable sur le plan financier. Ces mesures sont en voie d'être intégrées aux processus de planification financière et aux mécanismes de production de rapports du CRC. Les données sommaires seront stockées dans des bases ministérielles et serviront à éclairer la planification. Les outils de mesure du rendement et de collecte d'information continueront d'être peaufinés pour que la gestion des biens et les décisions d'investissement soient guidées par un solide cadre de gestion du rendement.				

Priorités de gestion

Priorité de gestion Cadre de rendement ministériel			Type Déjà établie	Résultat stratégique Tous les résultats stratégiques	État : En cours En 2009-2010, Industrie Canada a poursuivi ses efforts en vue d'améliorer son AAP et son cadre de mesure du rendement pour 2010-2011. L'objectif était d'intégrer les changements apportés aux programmes et d'accroître la conformité aux lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor. Certaines sous-activités ont été restructurées pour l'AAP de 2010-2011 afin de mieux harmoniser les ressources avec les résultats et de regrouper les programmes aux objectifs semblables. Le Ministère vise ainsi à mieux définir et mesurer les objectifs de chaque programme et à établir une correspondance plus juste entre les résultats pour les exercices à venir.
Priorité de gestion Gestion intégrée du risque			Type Déjà établie	Résultat stratégique Tous les résultats stratégiques	État : Atteint en grande partie En 2009-2010, Industrie Canada a actualisé son cadre intégré de gestion du risque en fonction de la gouvernance et des responsabilités actuellement exercées par différents comités et employés au chapitre de la gestion du risque. La gestion du risque a ensuite été intégrée à la planification des activités et à la production de rapports grâce au processus de planification intégrée de 2010-2011, qui permet de déterminer les principaux risques associés aux secteurs pour chaque activité de programme. Tout au long de 2009-2010, les plans d'atténuation ont été mis à jour à partir du profil de risque du Ministère. De plus, des processus de détermination, d'atténuation et de communication des risques ont été mis en place pour les risques liés à la mise en œuvre des initiatives du Ministère découlant du Plan d'action économique. Industrie Canada continue à intégrer davantage la gestion du risque dans ses plans d'activités.

Priorité opérationnelle Aider les entreprises et les industries à soutenir la concurrence mondiale			Type En cours	Résultat stratégique Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable	État : Atteint en grande partie • Pour veiller à ce que les ententes et les normes internationales tiennent compte des intérêts et des besoins des Canadiens en matière de radiocommunication et de télécommunication, Industrie Canada a entrepris une première série de négociations concernant le texte provisoire d'un accord de reconnaissance mutuelle (ARM) avec le Mexique sous le régime de l'Accord de libre-échange nord-américain. De plus, le Ministère a négocié avec Israël un avant-projet d'ARM liant les parties, et a négocié des traités avec les États-Unis pour faciliter la mise en place d'un nouveau système sans fil. • Pour montrer au monde entier les capacités du pays, Industrie Canada a organisé des rencontres axées sur le jumelage entre des sociétés de capital-risque et des entreprises et sur l'augmentation des occasions d'investissement. Le Ministère a aussi participé activement aux comités de l'OCDE sur l'acier, la biotechnologie et la nanotechnologie, ainsi qu'au Comité nord-américain du commerce de l'acier. • Chrysler et GM ont reçu de l'aide pour assurer leur restructuration financière. Industrie Canada leur a fourni des données d'analyse et du soutien tout au long du processus de restructuration, en plus d'assurer la surveillance des accords de restructuration.
Priorité opérationnelle Promouvoir l'entrepreneuriat, le développement communautaire et le développement durable			Type En cours	Résultat stratégique Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable	État : Atteint • Pour appuyer les collectivités canadiennes et leur capacité à saisir les occasions et à relever les défis sur le plan économique, un financement a été offert à divers partenaires et entreprises régionaux et communautaires pour améliorer la capacité des collectivités, leur donner accès au capital et aux marchés, encourager l'innovation et développer le capital humain. FedNor a mis en œuvre un plan de stimulation pour répondre à la demande croissante de prêts de la part des entreprises. • Pour faciliter l'accès des nouvelles et petites entreprises aux prêts, de 80 % à 85 % des emprunteurs du Programme de financement des petites entreprises du Canada (FPEC) ont reçu des fonds supplémentaires. Le montant admissible du prêt est passé de 250 000 \$ à 500 000 \$, dont tout au plus 350 000 \$ peuvent servir à l'amélioration locative ou à l'achat de matériel.

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Priorités opérationnelles

Priorité opérationnelle Veiller à ce que les politiques du marché favorisent la concurrence et suscitent la confiance des consommateurs	Type Déjà établie	Résultat stratégique Le marché canadien est efficace et concurrentiel
---	----------------------	--

État : Atteint

- Pour moderniser les grandes politiques d'encadrement du marché, de nombreuses modifications ont été apportées au *Règlement sur les poids et mesures*²⁰ et au *Règlement sur l'inspection de l'électricité et du gaz*²¹. De plus, des modifications aux lois habilitantes de ces règlements ont été proposées.
- Les réformes visant à moderniser le système d'insolvabilité sont entrées en vigueur le 18 septembre 2009.
- Industrie Canada a pris des mesures pour mieux protéger la culture et la propriété intellectuelle. Le Ministère a donc créé la Direction générale des solutions d'entreprise, qui unit l'expertise en technologies de l'information (TI) et les efforts de renouvellement opérationnel de l'entreprise. Ce renouvellement opérationnel vise notamment à améliorer la qualité et l'uniformité des droits de propriété intellectuelle.
- L'examen des politiques sur la concurrence et du régime d'investissement étranger du Canada s'est poursuivi. De nombreux progrès ont été réalisés dans la lutte contre les cartels au pays et le truquage d'offres.
- Le Bureau de la concurrence a reçu 206 avis de fusion. La Direction générale des fusions a respecté les normes de service dans plus de 90 % des cas.
- Industrie Canada a achevé une étude sur la circulation transfrontalière des données et un processus de consultation trilatérale afin de faire avancer l'adoption de la Déclaration sur la libre circulation de l'information et du commerce en Amérique du Nord.

Priorité opérationnelle
Stimuler l'innovation des entreprises

Type Déjà établie	Résultat stratégique Les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte
----------------------	---

État : Atteint

- Industrie Canada a poursuivi la mise en œuvre de la stratégie des sciences et de la technologie (S-T) du gouvernement, intitulée *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*²². Cette stratégie a été appliquée à l'échelle fédérale grâce à des comités interministériels formés de 17 ministères et organismes à vocation scientifique, de 8 organismes de financement et de 5 autres ministères et organismes centraux. Les progrès accomplis à ce jour sont décrits dans le document *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada* — *Rapport d'étape 2009*²³.
- Industrie Canada a travaillé à la création d'un climat d'investissement qui incite le secteur privé à faire concurrence au reste du monde grâce à des technologies, produits et services novateurs. Le Ministère a collaboré avec le secteur privé à l'élaboration de 6 cartes routières technologiques (CRT) en 2009-2010. En outre, il a étudié avec les parties intéressées de l'industrie (p. ex. les secteurs de l'énergie renouvelable et de l'énergie de remplacement) les partenariats nationaux et internationaux proposés à l'expansion des entreprises.

Priorité opérationnelle
Investir dans les sciences et la technologie pour appuyer la création et la commercialisation de connaissances

Type Déjà établie	Résultat stratégique Les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte
----------------------	---

État : Atteint

- Pour stimuler l'innovation et faire en sorte que les Canadiens profitent des découvertes scientifiques, Industrie Canada a coordonné et soutenu la stratégie des S-T au sein du gouvernement. En tant que ministère responsable des S-T, Industrie Canada a travaillé avec les provinces et les territoires, le milieu universitaire ainsi que les parties intéressées au Canada et à l'étranger à la promotion de cette stratégie. Le document *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada* — *Rapport d'étape 2009* décrit les principales réalisations de la stratégie : renforcement des partenariats en vue d'appuyer la commercialisation de technologies, de produits et de services; augmentation du financement des investissements subventionnaires et des investissements directs dans la recherche pour faire valoir l'avantage du savoir canadien; amélioration des investissements dans les ressources humaines grâce à l'élargissement des programmes de bourses et à la création d'un programme de chaires de recherche. Bien que d'autres efforts doivent être déployés pour atteindre tous les objectifs de la stratégie, d'importantes étapes ont été franchies. Désormais, le Canada est en très bonne position pour devenir un chef de file en matière de sciences, de technologie et d'innovation.
- Industrie Canada a travaillé avec le ministère des Finances et d'autres partenaires à faire en sorte que le Plan d'action économique profite aux secteurs canadiens des S-T et de la R-D. Grâce à cette collaboration, 4,9 milliards de dollars ont été investis dans les S-T pendant la première année du Plan d'action (budget de 2009), puis 1,4 milliard pendant la deuxième année (budget de 2010). Parmi les initiatives du Plan d'action économique, citons le Programme d'infrastructure du savoir²⁴, annoncé dans le budget de 2009. Dans le cadre de ce programme, 2 milliards de dollars ont été affectés à plus de 500 projets entrepris dans des établissements d'enseignement postsecondaire canadiens, ce qui a contribué à créer des milliers d'emplois, en plus d'aider à la mise sur pied et au maintien de l'infrastructure technologique de pointe nécessaire pour que les installations de recherche et d'enseignement du Canada demeurent à l'avant-garde des progrès en sciences.

Résultat stratégique 3 : Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable

Indicateurs de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Pourcentage du produit intérieur brut (PIB) correspondant à la contribution des petites et moyennes entreprises (PME)	État : Dépasse Maintenir ou améliorer le pourcentage actuel (26 %)	Les petites entreprises canadiennes ont généré 29 % du PIB en 2008-2009 ¹⁴ , une hausse par rapport à la contribution de 26 % en 2007-2008 ¹⁵ . Les petites entreprises représentent 97,8 % de tous les établissements commerciaux au Canada ¹⁶ .	Amélioration
Rapport entre les PME en régions rurales et celles des régions urbaines (définies par les subdivisions de recensement)	1:3 État : Passablement atteint	Au Canada, le rapport entre les PME en régions rurales et celles des régions urbaines est de 1:5,6. Les PME des régions rurales représentent 15,2 % de l'activité économique des PME, comparativement à 84,8 % pour les PME des régions urbaines ¹⁷ .	Recul

Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget des dépenses principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Economie de l'entrepreneuriat	123,2	95,7	95,7	146,8	140,9	
Rayonnement mondial et souplesse des entreprises canadiennes ciblées	72,2	139,4	61,4	126,4	108,1	Affaires économiques : une croissance économique forte ¹⁸
Développement économique et régional des collectivités***	159,5	110,6	138,5	585,4	335,7	Affaires internationales : un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux ¹⁹
Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité — Secrétariat canadien	2,7	2,2	2,2	1,6	1,1	Affaires économiques : une croissance économique forte
Projet gazier Mackenzie	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	
Total	362,6	347,9	297,8	860,1	585,8	

* L'objectif, le résultat et le sommaire du rendement ne concernent que les petites entreprises, c'est-à-dire les entreprises de moins de 50 employés, par opposition aux PME, qui comptent moins de 500 employés. BC Stats fournit des statistiques sur les petites entreprises pour chaque province et pour l'ensemble du Canada. Les statistiques présentées dans ce tableau sont celles du Canada.

** La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante définit une petite entreprise comme une entreprise qui compte moins de 50 employés.

*** La subvention à la Corporation de la Ville de Brantford a été déplacée sous cette activité de programme pour tous les exercices.

Activités de programme contribuant à tous les résultats stratégiques	Dépenses réelles 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget des dépenses principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Services internes	157,3	81,9	82,9	179,0*	177,8	Sans objet
Total	157,3	81,9	82,9	179,0	177,8	

* L'écart s'explique par les fonds des Budgets supplémentaires des dépenses reçus en cours d'exercice, soit 19,6 millions de dollars reportés de 2008-2009 et 53,7 millions en contributions remboursables non liées à Partenariat technologique Canada.

Résultat stratégique 2 : Les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte

Indicateurs de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Indice d'innovation (mesure de l'adoption d'une nouvelle technologie, et interaction entre les secteurs des affaires et des sciences)	Conserver le 12 ^e rang ou obtenir un meilleur rang État : Entièrement atteint	Parmi 133 pays, le Canada a conservé sa 12 ^e place au chapitre de l'innovation ⁹ . L'indice d'innovation reflète la capacité d'innover, la qualité des établissements de recherche scientifique, les dépenses des entreprises en recherche-développement (R-D), la collaboration universités-industries en R-D, l'acquisition de produits de haute technologie par le gouvernement, la disponibilité des brevets.	Aucun changement
Rang du Canada à l'échelle mondiale pour la collaboration universités-industries en R-D	Conserver le 2 ^e rang ¹⁰ État : Atteint en grande partie	Le Canada se classe 3 ^e parmi 10 pays en ce qui concerne la collaboration universités-industries en R-D ¹¹ .	Aucun changement (le Canada se classait 2 ^e de 2003 à 2006; il occupe le 3 ^e rang depuis 2007)
Nombre de personnes travaillant en R-D par rapport au nombre total d'emplois*	8 sur 1 000 État : Dépassé	Les derniers résultats montrent que de 2004 à 2005, le nombre de chercheurs par millier d'habitants au Canada est passé de 8,1 à 8,3 ¹² .	Amélioration

Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget des dépenses principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
Capacité du Canada en matière de recherches et d'innovation	116,3	264,3	264,3	1 272,4 ¹³	1 271,1	
Centre de recherches sur les communications Canada	45,6	35,4	35,4	49,3	48,7	
Avantage du savoir pour les industries canadiennes ciblées**	87,7	61,0	131,0	137,0 ¹⁴	58,9	Affaires économiques : une économie axée sur l'innovation et le savoir ¹⁵
Office des technologies industrielles — Organisme de service spécial	289,8	221,4	221,4	346,3 ¹⁶	218,8	
Total	539,4	582,2	652,1	1 805,0	1 597,6	

L'OCDE définit les chercheurs comme des équivalents temps plein (ETP) qui exercent des activités de R-D pendant un an, plus précisément des « spécialistes engagés dans la conception et la création de nouveaux savoirs, produits, processus, méthodes et systèmes, mais aussi associés directement à la gestion de projets. Ils exercent leur activité dans le domaine civil ou militaire, le secteur public, les universités et les instituts de recherche, ainsi que dans le secteur des entreprises ».

** Le Fonds d'innovation pour le secteur de l'automobile a été déplacé sous cette activité de programme pour tous les exercices.

Ce montant inclut les fonds alloués au Programme d'infrastructure du savoir, à l'Institut de l'information et le leadership en santé, tous annoncés dans le Plan d'action économique.

^ Ce montant inclut 6,5 millions de dollars reportés de l'exercice 2008-2009 pour le Programme CSeries de Bombardier et 22,5 millions qui seront reportés au prochain exercice en raison du retard dans la prestation des programmes causé par le ralentissement économique.

^ Ce montant inclut 60 millions de dollars accordés à l'initiative stratégique pour l'aérospatiale et la défense (Partenariat technologique Canada), qui seront reportés à l'exercice 2011-2012 et accessibles durant cet exercice, de même que 130 millions en contributions remboursables qui seront aussi accessibles en 2011-2012.

1.3 Sommaire du rendement

Ressources financières et humaines d'Industrie Canada

Les deux tableaux ci-dessous présentent les ressources financières et humaines d'Industrie Canada pour 2009-2010.

Ressources financières 2009-2010 (en millions de dollars)*		
Dépenses prévues	1 214,1	3 223,6*
Total des autorisations		2 567,6
Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Prévues	5 273**	
Réelles	5 682	
Écart		409***

* En 2009-2010, Industrie Canada a reçu des fonds supplémentaires du Plan d'action économique, notamment pour la fondation de FedDev Ontario, FedDev Ontario a reçu 460,7 millions de dollars du total des autorisations d'Industrie Canada. Sur les dépenses réelles du Ministère, FedDev Ontario a dépensé environ 223 millions de dollars. À compter de 2010-2011, FedDev Ontario présentera ses rapports séparément de ceux d'Industrie Canada. Le ralentissement économique a entraîné des retards dans la prestation de certains programmes, des fonds seront donc reportés au prochain exercice.

** À compter du cycle du budget des dépenses de 2009-2010, les ressources affectées aux Services internes devront être présentées séparément et ne pourront plus être réparties entre les autres activités de programme, comme c'était le cas pour les exercices précédents.

*** Compte tenu des changements importants apportés à la structure de l'AAP d'Industrie Canada en 2009-2010, de même qu'à la méthode utilisée pour affecter les ETP aux différentes activités de programme, il y a un écart entre les ressources humaines (CTP) prévues et réelles dans certains cas. Des mesures ont été prises pour assurer l'exactitude des données sur les ETP dans l'avenir.

Tableaux récapitulatifs par résultat stratégique

Résultat stratégique 1 : Le marché canadien est efficace et concurrentiel

Indicateurs de rendement	Objectif et état du rendement	Résultat et sommaire du rendement	Tendance
Obstacles à la concurrence Conserver le 6 ^e rang ou obtenir un meilleur rang*	État : Atteint en grande partie	Selon les indicateurs de réglementation des marchés de produits de l'OCDE, en 2008, le Canada occupait le 5 ^e rang des pays de l'OCDE quant à l'inaccessibilité des marchés, alors qu'il se classait 11 ^e en 2003 ^e . Ce classement tient compte des obstacles juridiques, des exemptions de l'application des lois antitrust, des obstacles à l'accès aux réseaux et des obstacles à l'accès aux services.	Recul (note brute de 1,05 en 1998, de 2,00 en 2003 et de 2,09 en 2008) dans 3 des 4 catégories d'obstacles à la concurrence : obstacles juridiques, obstacles à l'accès aux réseaux et obstacles à l'accès aux services
canadiens) économiques [OCDE] de l'accèsibilité aux marchés (évaluation par l'Organisation de coopération et de développement économiques [OCDE] de l'accèsibilité aux marchés)	3 jours État : Passablement atteint	Le délai d'enregistrement d'une nouvelle société au Canada est passé de 3 jours (de 2004 à 2008) à 5 jours (2009-2010).	Recul (attribuable à la modification des procédures d'enregistrement des sociétés)
Nombre de jours nécessaires pour enregistrer une nouvelle société			

Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009 (en millions de dollars)	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada	Cadre et réglementation du marché	Cadre et réglementation du marché	du marché	32,1	46,9	46,9	87,2	115,4	49,6	379,5	206,5	Total
Affaires économiques : un marché équitable et sécurisé																		
Programme des consommateurs et l'économie en ligne																		
Cadre et réglementation du marché																		
Application de la législation sur la concurrence et plaidoirie en sa faveur																		

* Un rang élevé correspond à des obstacles élevés. Ainsi, en 2008, le Canada s'est classé 5^e selon l'indice des obstacles à la concurrence des pays de l'OCDE, alors qu'il occupait la 11^e place en 2003. Son rendement a donc diminué.

** Le Part de l'Office de la propriété intellectuelle du Canada (OPIC) s'élève à 152,4 millions de dollars, qui proviennent d'un surplus accumulé lors des exercices précédents. L'OPIC est un organisme d'Industrie Canada qui est entièrement financé à même les revenus qu'il génère. Le total des autorisations inscrit dans ce tableau inclut le surplus accumulé par l'OPIC depuis sa création, en 1994, ainsi que les revenus reportés. Le but est de ne pas dépenser le surplus au cours d'un même exercice, mais plutôt d'y puiser à l'occasion pour financer des immobilisations ou pour équilibrer les dépenses et les revenus.

Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programme

Le tableau qui suit illustre le cadre complet des activités et sous-activités de programme d'Industrie Canada présentées dans le RPP de 2009-2010, y compris les programmes temporaires découlant du Plan d'action économique. Ensemble, ces activités et programmes contribuent aux progrès accomplis dans la réalisation des trois résultats stratégiques du Ministère.

Résultats stratégiques	Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
------------------------	--	--	---

Activités de programme

Capacité du Canada en matière de recherches et d'innovation	Sous-activités	Programme de financement en matière de sciences et de technologie	Sous-activités	Plan d'action du gouvernement en matière de sciences et de technologie	Partenariat avec les principaux intervenants	Secrétariat du Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation	Programme d'infrastructure du savoir	Initiative de l'innovation quantitative	Fondation canadienne pour l'innovation	Office de la propriété intellectuelle du Canada	Amélioration des politiques-cadres du Canada en matière de concurrence et d'investissement	Programme du spectre	Sous-activités	Programme de spectre fédéraux	Modernisation des laboratoires	Innovation et transfert de technologie	Partenaires fédéraux	Communications pour d'autres technologies de l'information et des communications	Règlements et normes des technologies de l'information et des communications	Sous-activités	Centres de recherches sur les communications Canada	Sous-activités	Industries de l'aérospatiale, de la défense et de la marine	Souppesse des entreprises canadiennes et capacité d'accroître leur part dans les industries de l'automobile et des transports	Souppesse des entreprises canadiennes et capacité d'accroître leur part dans les industries des sciences de la vie	Souppesse des entreprises canadiennes et capacité d'accroître leur part dans les industries de transformation des ressources	Souppesse des services et des produits de consommation	Souppesse des entreprises canadiennes et capacité d'accroître leur part dans les industries des technologies de l'information et des communications	Programme des manifestations touristiques de renom	Stratégie nationale en matière de tourisme	Appui ciblé à l'industrie de l'automobile	Sous-activités	Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor)	Sous-sous-activités	Programme de développement des collectivités	Programme de développement de l'Est de l'Ontario	Programme de développement de la langue officielle des communautés minoritaires de langue officielle	Ordinateurs pour les écoles	Programme d'accès communautaire	Fonds d'adaptation des collectivités du Nord de l'Ontario	Large bande Canada : un milieu rural branché	Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario	Programme d'infrastructure rurale Canada-Ontario	Fonds sur l'infrastructure municipale rurale Canada-Ontario	Fonds sur l'infrastructure municipale rurale	Fonds Chantiers Canada	Fonds canadiens sur l'infrastructure stratégique	Programme infrastructure de loisirs du Canada	Programme de développement du Sud de l'Ontario	Fonds d'adaptation des collectivités du Sud de l'Ontario
--	-----------------------	--	-----------------------	---	---	--	---	--	---	--	---	-----------------------------	-----------------------	--------------------------------------	---------------------------------------	---	-----------------------------	---	---	-----------------------	--	-----------------------	--	--	---	---	---	--	---	---	--	-----------------------	---	----------------------------	---	---	---	------------------------------------	--	--	---	---	---	--	---	-------------------------------	---	--	---	---

Avantage du savoir pour les industries canadiennes ciblées	Sous-activités	Avantage du savoir pour les industries de l'aérospatiale, de la défense et de la marine	Avantage du savoir pour les industries de l'automobile et des transports	Avantage du savoir pour les industries de la science de la vie	Avantage du savoir pour les industries de transformation des ressources	Avantage du savoir pour les produits de services et des produits de consommation	Office des technologies industrielles — Organisme de service spécial	Sous-activités	Initiative stratégique pour l'aérospatiale et la défense	Programme de projets stratégiques	Industries	Partenariat technologique	Canada — Programme de recherche-développement
---	-----------------------	--	---	---	--	---	---	-----------------------	---	--	-------------------	----------------------------------	--

Application de la législation sur la concurrence et plaidoirie en sa faveur	Sous-activités	Application de la législation	Plaidoirie en faveur	des forces du marché
--	-----------------------	--------------------------------------	-----------------------------	-----------------------------

Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité — Secrétariat canadien	Services internes	Initiative du Plan d'action économique sans fonds nouveaux, qui a une incidence sur les activités de programme d'Industrie Canada	Initiative qui était sous la responsabilité d'Industrie Canada en 2009-2010, mais qui a été transférée à FedDev Ontario au cours de l'exercice	Les résultats liés au rendement sont présentés dans le MRP d'Industrie Canada	Initiative créée par FedDev Ontario, qui n'a jamais relevé d'Industrie Canada	Correspond au programme Réseau Entreprises Canada du Plan d'action économique
--	--------------------------	--	---	--	--	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte	Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable
---	---	--

Architecture des activités de programme

Le tableau qui suit illustre le cadre complet des activités et sous-activités de programme d'Industrie Canada qui, ensemble, contribuent aux progrès accomplis dans la réalisation des trois résultats stratégiques du Ministère.

Architecture des activités de programme d'Industrie Canada pour 2009-2010 (tirée du RPP de 2009-2010)

Résultats stratégiques	Activités de programme
Le marché canadien est efficace et concurrentiel	Les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte
Les objectifs communitaires et environnementaux de la création de la richesse durable	

Cadre et réglementation du marché

- Sous-activités**
- Mesures Canada
 - Bureau du surintendant des faillites Canada
 - Corporations Canada
 - Réglementation des petites et moyennes entreprises (notamment l'allègement du fardeau de la paperasserie)
 - Examen des investissements
 - Office de la propriété intellectuelle du Canada
- Cadre et réglementation du marché pour le spectre, les télécommunications et l'économie en ligne**
- Sous-activités**
- Programme du spectre et des télécommunications (opérations et ingénierie)
 - Union internationale des télécommunications
 - Gestion et réglementation du spectre et des télécommunications
 - Opérations régionales — Spectre
 - Commerce électronique

Programme des consommateurs

- Sous-activités**
- Information aux consommateurs
 - Politique de la consommation
- Application de la législation sur la concurrence et plaidoirie en sa faveur**
- Sous-activités**
- Application de la législation sur la concurrence
 - Plaidoirie en faveur des forces du marché

Capacité du Canada en matière de recherches et d'innovation

- Sous-activités**
- Plan d'action du gouvernement en matière de sciences et de technologie en partenariat avec les principaux intervenants
 - Secrétariat du Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation
- Centre de recherches sur les communications Canada**
- Sous-activités**
- Règlements et normes des technologies de l'information et des communications pour d'autres partenaires fédéraux
 - Innovation et transfert de technologie

Avantage du savoir pour les industries canadiennes ciblées

- Sous-activités**
- Avantage du savoir pour les industries de l'aérospatiale, de la défense et de la marine
 - Avantage du savoir pour les industries de l'automobile et des transports
 - Avantage du savoir pour les industries des sciences de la vie
 - Avantage du savoir pour les industries de transformation des ressources
 - Avantage du savoir pour les industries des produits de consommation
- Office des technologies industrielles — Organisme de service spécial**
- Sous-activités**
- Initiative stratégique pour l'aérospatiale et la défense
 - Programme de projets stratégiques industriels
 - Partenariat technologique Canada — Programme de recherche-développement

Partenariat technologique Canada — Programme de recherche-développement

- Sous-activités**
- Programme de développement des collectivités
 - Programme de développement du Nord de l'Ontario
 - Programme de développement de l'Est de l'Ontario
 - Article 41 — Loi sur les langues officielles
 - Fonds sur l'infrastructure municipale Canada-Ontario
 - Supplément du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale
 - Ordinateurs pour les écoles
 - Programme d'accès communautaire

Services internes

Projet gazier Mackenzie

Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité — Secrétariat canadien

- Sous-activités**
- Initiative fédérale de développement économique pour le Nord de l'Ontario (FedNor)
 - Programme de développement des collectivités
 - Programme de développement du Nord de l'Ontario
 - Programme de développement de l'Est de l'Ontario
 - Article 41 — Loi sur les langues officielles
 - Fonds sur l'infrastructure municipale Canada-Ontario
 - Supplément du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale
 - Ordinateurs pour les écoles
 - Programme d'accès communautaire

Développement économique et régional des collectivités

- Sous-activités**
- Programme de développement des collectivités
 - Programme de développement du Nord de l'Ontario
 - Programme de développement de l'Est de l'Ontario
 - Article 41 — Loi sur les langues officielles
 - Fonds sur l'infrastructure municipale Canada-Ontario
 - Supplément du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale
 - Ordinateurs pour les écoles
 - Programme d'accès communautaire
- Sous-activités**
- Programme de développement des collectivités
 - Programme de développement du Nord de l'Ontario
 - Programme de développement de l'Est de l'Ontario
 - Article 41 — Loi sur les langues officielles
 - Fonds sur l'infrastructure municipale Canada-Ontario
 - Supplément du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale
 - Ordinateurs pour les écoles
 - Programme d'accès communautaire

Centres d'innovation

Rayonnement mondial et souplesse des entreprises

- Sous-activités**
- Programme de financement des petites entreprises du Canada
 - Services aux entreprises
 - PerLE
 - Étudiants bien branchés
 - Croissance et prospérité de la petite entreprise
 - Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs

Économie de l'entrepreneuriat

- Sous-activités**
- Programme de financement des petites entreprises du Canada
 - Services aux entreprises
 - PerLE
 - Étudiants bien branchés
 - Croissance et prospérité de la petite entreprise
 - Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs

Au départ, aucun financement n'était prévu pour ces initiatives. C'est pourquoi, dans la colonne Total des autorisations des tableaux de données financières du rapport, on observe généralement une nette augmentation des fonds autorisés une fois prises en compte les initiatives du Plan d'action économique. Les progrès réalisés par Industrie Canada relativement à ces mesures sont présentés à la deuxième et à la troisième section de ce document, pour chaque activité de programme, s'il y a lieu, et dans les tableaux de renseignements supplémentaires en ligne.

Changements à l'appareil gouvernemental

En 2009-2010, quelques changements à l'appareil gouvernemental ont eu une incidence sur Industrie Canada.

Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario⁵

L'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario) a été créée en août 2009 par suite de la mise en œuvre du Plan d'action économique. La responsabilité des initiatives suivantes lui a ensuite été transférée d'Industrie Canada :

- Programme de développement de l'Est de l'Ontario;
- Programme d'infrastructures Canada-Ontario;
- Fonds sur l'infrastructure municipale rurale Canada-Ontario;
- Supplément du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale;
- Projet d'assainissement du site Greenwiche-Mohawk à Brantford;
- Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique;
- Fonds Chantiers Canada;
- Programme d'eau potable de l'Ontario.

Voici les initiatives dont Industrie Canada et FedDev Ontario se partagent la responsabilité dans le cadre du Plan d'action économique (Industrie Canada dessert le Nord de l'Ontario, tandis que FedDev Ontario dessert le Sud de l'Ontario) :

- Programme de développement des collectivités;
- Initiative de développement économique — Programme de développement des communautés minoritaires de langue officielle.

De plus, FedDev Ontario administre les programmes suivants dans le cadre du Plan d'action économique :

- Programme Infrastructure de loisirs du Canada;
- Programme de développement du Sud de l'Ontario (programme principal de FedDev Ontario);
- Fonds d'adaptation des collectivités du Sud de l'Ontario.

Le présent Rapport ministériel sur le rendement décrit les réalisations liées à chacune des initiatives du Plan d'action économique, dont celles de FedDev Ontario. Dans les prochains rapports présentés au Parlement, FedDev Ontario fera état de ses résultats séparément d'Industrie Canada.

Industrie Canada est un ministère composé de nombreuses entités ayant des mandats distincts et des activités de programme très variées, fondées en grande partie sur des partenariats. Le Ministère intervient dans une vaste gamme de dossiers liés à l'industrie et à la technologie, aux échanges et au commerce, à la science, à la consommation, aux sociétés par actions et aux valeurs mobilières, à la concurrence et aux restrictions au commerce, aux poids et mesures, à la faillite et à l'insolvabilité, aux brevets et au droit d'auteur, à l'investissement, à la petite entreprise et au tourisme.

1.2 Architecture des activités de programme

Le présent Rapport ministériel sur le rendement (RMR) s'inspire de l'Architecture des activités de programme (AAP) décrite dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2009-2010, qui cadre avec la Structure de gestion des ressources et des résultats de 2009-2010 du Ministère. Cette structure fournit une base normative pour la présentation des rapports au Parlement et aux Canadiens sur l'harmonisation des ressources, des activités de programme et des résultats.

Les résultats stratégiques d'Industrie Canada constituent, pour les Canadiens, des avantages durables et à long terme qui reflètent le mandat et la vision de l'organisme et qui se rattachent aux priorités et aux résultats prévus du gouvernement du Canada. L'AAP est un inventaire de tous les programmes et de toutes les activités réalisées par Industrie Canada. Ces programmes et activités sont décrits en fonction des liens logiques et hiérarchiques qui les unissent et des résultats stratégiques auxquels ils contribuent. Les ressources qui y sont associées, financières et autres, sont également indiquées.

À compter du cycle du budget des dépenses de 2009-2010, les ressources affectées aux Services internes devront être présentées séparément et ne pourront plus être réparties entre les autres activités de programme, comme c'était le cas pour les exercices précédents. Les dépenses réelles de 2008-2009 ont été réorganisées pour qu'on puisse les comparer à celles de 2009-2010. En raison des changements importants apportés à la structure de l'AAP d'Industrie Canada en 2009-2010, de même qu'à la méthode utilisée pour affecter les équivalents temps plein (ETP) aux différentes activités de programme, il y a un écart entre les ressources humaines (ETP) prévues et réelles dans certains cas. Des mesures ont été prises pour assurer l'exactitude des données sur les ETP dans l'avenir.

Changements organisationnels au sein d'Industrie Canada

Le Fonds d'innovation pour le secteur de l'automobile, le Programme CSeries de Bombardier, le Programme d'eau potable de l'Ontario et le Projet d'assainissement du site Greenwisch-Mohawk à Brantford ont été ajoutés dans le rapport de 2009-2010 à titre de sous-activités de programme. Ces mesures ne se trouvent pas dans l'AAP de 2009-2010 parce qu'elles ont été adoptées après l'examen de celle-ci.

Le Fonds d'innovation pour le secteur de l'automobile et le Programme CSeries de Bombardier ont reçu l'aval du Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) après que l'AAP de 2009-2010 a été approuvée. Les deux mesures, ainsi que les dépenses prévues qui s'y rapportent, font partie de l'activité de programme Avantage du savoir pour les industries canadiennes ciblées. Les fonds du Programme d'eau potable de l'Ontario et du Projet d'assainissement du site Greenwisch-Mohawk à Brantford ont été réaffectés à l'activité de programme Développement économique et régional des collectivités, ce qui a entraîné une hausse de leur seuil de financement pour 2009-2010.

L'activité de programme Projet gazier Mackenzie, incluse dans l'AAP de 2009-2010, a été transférée d'Industrie Canada à Environnement Canada le 30 octobre 2008 par décret (C.P. 2008-1730).

Budget de 2009 et Plan d'action économique du Canada⁴

Dans son budget de 2009, déposé le 27 janvier, le gouvernement du Canada annonçait une série d'initiatives visant à favoriser une reprise économique rapide, à améliorer l'accès au financement, à appuyer les petites entreprises, à aider les municipalités à développer leurs collectivités grâce à des investissements dans les infrastructures et à soutenir à court terme des secteurs industriels et commerciaux clés.

Industrie Canada a encouragé la reprise économique par des initiatives ciblant des secteurs comme la science, l'innovation et le tourisme, en appuyant les petites entreprises et le développement économique des collectivités et en favorisant la création d'infrastructures à large bande dans les zones peu ou non desservies au pays. Parmi les initiatives menées par le Ministère dans le cadre du Plan d'action économique du Canada, mentionnons les suivantes :

- Amélioration des politiques-cadres du Canada en matière de concurrence et d'investissement;
- Programme d'infrastructure du savoir;

Section 1 : Survol du Ministère

1.1 Raison d'être et responsabilités

Mission

Industrie Canada a pour mission¹ de favoriser l'essor d'une économie canadienne concurrentielle et axée sur le savoir. Pour s'acquitter de cette mission, le Ministère travaille avec les Canadiens de tous les secteurs de l'économie et de toutes les régions du pays à instaurer un climat favorable à l'investissement, à stimuler l'innovation, à accroître la présence canadienne sur les marchés mondiaux et à créer un marché efficace et concurrentiel.

Mandat

Industrie Canada a pour mandat² de contribuer à rendre l'industrie du pays plus productive et plus concurrentielle dans l'économie mondiale, et d'améliorer ainsi le bien-être social et économique des Canadiens.

Les activités nombreuses et variées qu'Industrie Canada entreprend pour s'acquitter de son mandat s'articulent autour de trois résultats stratégiques, qui sont interdépendants et se renforcent mutuellement, chacun étant lié à une stratégie clé.

Le marché canadien est efficace et concurrentiel

Privilégier le marché

Industrie Canada favorise la compétitivité en élaborant et en administrant des politiques d'encadrement économique propices à la concurrence, à l'innovation, à l'investissement et à l'entrepreneuriat, et qui suscitent la confiance des consommateurs, des investisseurs et des entreprises.

Les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte

Promouvoir l'économie du savoir

Industrie Canada investit dans les sciences et la technologie pour créer des connaissances et permettre aux Canadiens d'acquérir les compétences et la formation dont ils ont besoin pour soutenir la concurrence dans une économie mondiale axée sur le savoir. Ces investissements font en sorte que les découvertes et les percées décisives aient lieu ici, au Canada, et que les Canadiens profitent des avantages sociaux et économiques qu'elles entraînent.

Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable

Appuyer les entreprises

Industrie Canada encourage l'innovation et la productivité des entreprises, car celles-ci créent des emplois et de la richesse. Favoriser le développement économique dans les collectivités stimule le développement des compétences et permet d'approfondir les idées et de saisir les occasions dans tout le pays.

Responsabilités

Industrie Canada joue au sein du gouvernement du Canada le rôle de centre d'expertise microéconomique en matière de politiques. La Loi sur le ministère de l'Industrie³, loi constituant Industrie Canada, vise à promouvoir une économie canadienne en croissance, concurrentielle et axée sur le savoir.



Message du ministre d'État

Alors que le Canada émerge de la récession mondiale, le gouvernement du Canada demeure déterminé à soutenir les collectivités et à les aider à entrer de nouveau dans un cycle de prospérité et de croissance. Le ralentissement économique a frappé particulièrement fort le secteur manufacturier de l'Ontario, ce qui a occasionné des fermetures d'usines et des mises à pied massives.

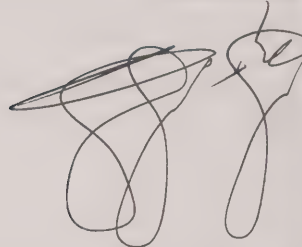
Par l'entremise du Plan d'action économique du Canada, notre gouvernement a affecté plus de 1 milliard de dollars sur cinq ans à la création de l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario (FedDev Ontario), afin de donner suite aux besoins et aux priorités propres aux travailleurs, aux entreprises et aux collectivités de cette région. Après le lancement de l'agence en août 2009, notre priorité initiale était d'investir des fonds immédiatement par le truchement de partenariats et de programmes stratégiques pour stimuler l'économie à court terme et permettre le maintien et la création d'emplois dans la région. Des fonds ont donc été attribués à des programmes existants qui sont exécutés par la Banque de développement du Canada, le Conseil national de recherches du Canada, la Chambre de commerce de l'Ontario, Manufacturiers et Exportateurs du Canada et la Fondation Yves Landry. En outre, FedDev Ontario a favorisé l'essor des collectivités et des entreprises du Sud de l'Ontario par l'intermédiaire du Fonds d'adaptation des collectivités, du programme Infrastructure de loisirs du Canada en Ontario et du Programme de développement du Sud de l'Ontario.

Au cours de la dernière année, j'ai participé à de nombreuses consultations auprès d'intervenants clés, notamment des dirigeants provinciaux et municipaux, des entreprises, des organismes sans but lucratif, des établissements de recherche et des universités. Ces consultations m'ont permis de me renseigner davantage sur les défis que notre région doit relever. Je suis déterminé à collaborer avec nos partenaires pour établir les conditions favorables à l'éclosion et à la réalisation d'idées, à la création d'emplois de haute qualité et à la croissance économique.

Je suis fier des réalisations que notre gouvernement a accomplies jusqu'à présent et qui contribueront à remettre la région sur la voie de la reprise économique. Je suis persuadé que la nouvelle Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario jouera un rôle de premier plan dans la mise en place d'une économie concurrentielle et diversifiée au sein de la région. Le ministre d'État (Sciences et Technologie)

(Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario)

Gary Goodyear



Le Ministère continuera de voir à la création des emplois et des industries de l'avenir, ici même au Canada. Nous poursuivrons la mise en œuvre des plans de stimulation existants et ne cesserons de soutenir les priorités gouvernementales. Pour ce faire, nous devons veiller à instaurer les bonnes conditions et les cadres réglementaires qui inciteront à investir au Canada. Il nous faut aussi soutenir davantage la recherche-développement afin d'améliorer la compétitivité à long terme du pays et développer une économie numérique. Je collaborerai avec mes collègues, le secteur privé et les autres gouvernements en vue d'améliorer la productivité du Canada et de jeter les bases d'une croissance forte, durable et équilibrée.

Je suis heureux de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement d'Industrie Canada pour l'exercice 2009-2010. Le ministre de l'Industrie,



Tony Clement

Message du ministre

L'an dernier, le Canada a été le dernier pays à entrer dans la récession mondiale. Aujourd'hui, son économie commence à en émerger dans une meilleure position que celle des autres pays avancés de la planète. Les principales mesures de stimulation adoptées et les investissements réalisés au cours de la première année du Plan d'action économique du Canada n'ont cessé d'engendrer des résultats et ont aidé le Canada à se démarquer de ses homologues du G8 au chapitre de la vigueur économique.

En 2009-2010, le Ministère a rapidement collaboré avec le portefeuille de l'Industrie à la mise en œuvre d'initiatives de stimulation opportunes et ciblées. Constitué d'Industrie Canada et de dix autres organismes, sociétés d'État et organes quasi judiciaires, le Portefeuille aide le Ministère à développer une économie plus productive et plus concurrentielle.

Même s'il s'est surtout concentré sur les initiatives du Plan d'action économique, l'Industrie Canada est resté fermement déterminé à promouvoir la croissance économique à long terme par ses interventions axées sur les trois résultats stratégiques suivants :

- le marché canadien est efficace et concurrentiel;
- les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte;
- les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable.

En plus de favoriser une économie du savoir concurrentielle et en pleine croissance, le Ministère a pris des mesures modérées en vue de surmonter la crise économique :

- Il a soutenu l'innovation et l'excellence scientifique en injectant 2 milliards de dollars sur deux ans dans le Programme d'infrastructure du savoir, afin de redonner de la vitalité à l'infrastructure de recherche dans les établissements d'enseignement postsecondaire.
- Il a assuré la viabilité et la durabilité de l'industrie automobile nord-américaine en appuyant les efforts de restructuration de Chrysler Canada Inc. et de General Motors du Canada Limitée.
- Il a renforcé les collectivités en investissant 225 millions de dollars sur trois ans dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie qui vise à élargir la couverture des réseaux Internet à large bande dans les régions non desservies ou mal desservies, notamment grâce au programme Large bande Canada : Un milieu rural branché.
- Il a aidé les consommateurs et les entreprises victimes de difficultés financières en présentant des modifications aux règlements pris aux termes de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* et de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*. Grâce à ces dispositions, des solutions de rechange à la faillite sont davantage disponibles pour la population canadienne.
- Il a établi l'Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario, qui a pour mission de stimuler l'économie de cette région et qui fournit un financement à des secteurs cibles touchés par le ralentissement économique.
- Il a soutenu la prochaine génération de dirigeants de petites entreprises du Canada en investissant 10 millions de dollars dans la Fondation canadienne des jeunes entrepreneurs.



Table des matières

3 Message du ministre

5 Message du ministre d'État

Section 1 : Survol du Ministère 7

1.1 Raison d'être et responsabilités 7

1.2 Architecture des activités de programme 8

1.3 Sommaire du rendement 12

1.4 Contexte opérationnel et analyse des risques 18

1.5 Profil des dépenses 20

Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique 23

2.1 Le marché canadien est efficace et concurrentiel 23

 Cadre et réglementation du marché 25

 Cadre et réglementation du marché pour le spectre, les télécommunications et l'économie en ligne 26

 Programme des consommateurs 27

 Application de la législation sur la concurrence et plaidoirie en sa faveur 28

2.2 Les sciences et la technologie, les connaissances et l'innovation sont des moteurs efficaces pour une économie canadienne forte 30

 Capacité du Canada en matière de recherches et d'innovation 32

 Centre de recherches sur les communications Canada 33

 Avantage du savoir pour les industries canadiennes ciblées 35

 Office des technologies industrielles — Organisme de service spécial 36

2.3 Les entreprises concurrentielles sont les moteurs de la création de la richesse durable 37

 Économie de l'entrepreneuriat 39

 Rayonnement mondial et souplesse des entreprises canadiennes ciblées 41

 Développement économique et régional des collectivités 42

 Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité — Secrétariat canadien 43

2.4 Services internes 44

2.5 Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario 45

Section 3 : Renseignements supplémentaires 47

3.1 Principales données financières 47

3.2 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires (en ligne) 50

3.3 Autres points d'intérêt (en ligne) 50

3.4 Information supplémentaire sur le rendement et l'analyse des risques (en ligne) 50

Comment lire ce rapport

Le Rapport ministériel sur le rendement (RMR) présente les résultats des activités de programme d'Industrie Canada pour l'exercice 2009-2010, en regard des engagements énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) pour le même exercice. Le rapport comprend un message de présentation du ministre de l'Industrie, qui résume le rendement du Ministère, suivi d'un message du ministre d'État (Sciences et Technologie) (Agence fédérale de développement économique pour le Sud de l'Ontario), qui résume le rendement de l'Agence (FedDev Ontario). Le rapport est divisé en trois parties.

Section 1 : Survol du Ministère

Cette section comprend :

- des renseignements sommaires sur le rendement par résultat stratégique, sous forme de tableaux;
- des renseignements sur la contribution des priorités opérationnelles et des priorités de gestion aux résultats stratégiques;
- des renseignements sur le contexte opérationnel d'Industrie Canada;
- le profil des dépenses du Ministère, y compris l'ensemble des ressources financières et humaines dont Industrie Canada assure la gestion;
- un résumé des éléments d'Industrie Canada découlant du Plan d'action économique du Canada ainsi que des programmes transférés à FedDev Ontario;
- une liste des postes votés et législatifs.

Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Cette section présente une analyse détaillée du rendement d'Industrie Canada à l'échelle des activités de programme et en fonction des résultats stratégiques. Elle fournit aussi, pour chaque activité, une analyse des écarts entre les ressources financières et humaines prévues et les ressources réelles lorsque l'écart est d'au moins 10 %. Pour l'exercice 2009-2010, Industrie Canada présente en outre les résultats atteints dans le cadre du Plan d'action économique. Les renseignements propres au Plan d'action figurent sous chaque activité de programme pour laquelle les résultats ont été obtenus en 2009-2010. Quant aux résultats de FedDev Ontario, ils sont présentés à la fin de cette section. Depuis sa fondation, le 13 août 2009, FedDev Ontario est entièrement responsable des décisions qu'elle prend et des pouvoirs financiers délégués qu'elle exerce. Toutefois, Industrie Canada continuera d'assurer une certaine surveillance jusqu'à la fin de l'exercice 2009-2010, car les sommes allouées à FedDev Ontario font encore partie des crédits, des comptes publics et des états financiers du Ministère. Dans les prochains rapports présentés au Parlement, FedDev Ontario fera état de ses résultats séparément.

Dans son rapport sur le rendement de 2009-2010, Industrie Canada rend compte pour la première fois des objectifs de la Structure de gestion des ressources et des résultats à l'échelle des activités de programme. L'état du rendement est décrit, conformément aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor, selon l'échelle suivante :

Dépassé : plus de 100 % du niveau de rendement attendu a été atteint.
Entièrement atteint : 100 % du niveau de rendement attendu a été atteint.
Atteint en grande partie : de 80 % à 99 % du niveau de rendement attendu a été atteint.
Passablement atteint : de 60 % à 79 % du niveau de rendement attendu a été atteint.
Non atteint : moins de 60 % du niveau de rendement attendu a été atteint.

Industrie Canada se servira de l'exercice 2009-2010 comme point de référence pour évaluer son rendement relativement à l'atteinte des objectifs. Dans la mesure du possible, lorsque des données historiques sont disponibles, le Ministère fournira une analyse des tendances pour permettre au lecteur de suivre le rendement d'un exercice à l'autre et de comprendre comment Industrie Canada atteint ses résultats stratégiques et contribue aux objectifs de l'ensemble du gouvernement. Industrie Canada conserve les sources d'information et le matériel de référence concernant son rendement et ses résultats en vue de consultations ultérieures.

Section 3 : Renseignements supplémentaires

Cette section comprend de l'information sur les principales données financières du Ministère et fournit des liens vers les états financiers ministériels et des ressources électroniques offrant un complément d'information.

Toujours soucieux de fournir aux Canadiens un accès en ligne à l'information et aux services, nous incluons des liens vers d'autres renseignements et points saillants sur le Web. Les liens sont numérotés et présentés sous forme de notes à la fin du document. Nous sommes fermement résolus à continuer d'améliorer nos rapports. Par conséquent, nous vous invitons à nous faire parvenir vos commentaires par courriel à info@ic.gc.ca, par télécopieur au 613-957-6543, ou par la poste à :

Groupe de la planification, du rendement et des rapports
 Secteur de la fonction de contrôle et de l'administration
 Industrie Canada
 Tour Est, 2^e étage
 235, rue Queen
 Ottawa (Ontario) K1A 0H5



Rapport sur le rendement



Pour la période se terminant le 31 mars 2010

Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite des Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Industrie Canada

**Budget des dépenses
2009-2010**

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Government
Publications

Infrastructure Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Infrastructure Canada

Departmental Performance Report (DPR)

2009-2010

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Chuck Strahl', is positioned above a horizontal line.

**The Honourable Chuck Strahl, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities**

Table of Contents

Minister's Message	1
Section I: Departmental Overview	3
1.1 Summary Information	3
1.1.1 Raison d'être.....	3
1.1.2 Responsibilities.....	3
1.1.3 Strategic Outcomes and Program Activity Architecture	8
1.1.4 Program Activity Architecture Crosswalk	10
1.2 Summary of Performance.....	11
1.2.1 Financial and Human Resources	12
1.2.2 Program Activities by Strategic Outcome and Actual Spending	14
1.3 Contribution of Priorities to Strategic Outcomes	17
1.4 Risk Analysis	19
1.4.1 Risk Analysis Approach	19
1.4.2 Changing Economic Conditions and Government-Wide Priorities.....	20
1.4.3 Key Critical Risks	20
1.4.4 Oversight of Infrastructure Projects	21
1.5 Expenditure Profile	22
1.5.1 Spending Trends	22
1.5.2 Variations in Program Spending Trends	23
1.5.3 Voted and Statutory Items	25
Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	27
2.1 Program Activities and Strategic Outcomes.....	27
2.2 Strategic Outcome 1	28
2.2.1 Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund.....	28
2.2.2 Gas Tax Fund.....	31
2.3 Strategic Outcome 2	33
2.3.1 Building Canada Fund-Communities Component.....	33
2.3.2 Building Canada Fund-Major Infrastructure Component.....	36
2.3.3 Green Infrastructure Fund.....	39
2.3.4 Canada Strategic Infrastructure Fund	42
2.3.5 Municipal Rural Infrastructure Fund	44
2.3.6 Border Infrastructure Fund	46
2.3.7 Economic Analysis and Research	48

2.4 Strategic Outcome 3	50
2.4.1 Infrastructure Stimulus Fund	50
2.4.2 Building Canada Fund-Communities Component Top-Up	53
2.4.3 Support for the G8 Summit (2010)	56
2.4.4 National Trails Coalition	58
2.5 Internal Services	60
Section III: Supplementary Information	69
3.1 Financial Highlights	69
3.1.1 Condensed Financial Statements	69
3.2 Financial Statements	70
3.3 Supplementary Information Tables	70
3.3.1 List of Supplementary Information Tables	70
3.4 Other Items of Interest	70
3.5 Contact Information	71

Minister's Message

As Canada's Minister of Transport, Infrastructure and Communities, I am pleased to present Infrastructure Canada's Departmental Performance Report for 2009-2010. The report outlines the department's accomplishments in providing financial support for public infrastructure that strengthens the country's economy as we move towards a promising and prosperous future.

Canada's Economic Action Plan provided a \$62 billion boost to create jobs, to support workers, to build consumer confidence and to strengthen our economy. Our government's commitment to protect Canadians from the worst effects of the global downturn, to create jobs and to strengthen Canada's economy included unprecedented funding to provincial, territorial and municipal infrastructure projects. These investments in infrastructure, such as improved transit systems, water facilities, roads and highways and community centres, have benefited Canadians across the country by improving their quality of life, contributing to a cleaner environment and a stronger economy.

Under the Economic Action Plan (EAP), the department is responsible for delivering \$5.5 billion in new, short-term funding to support construction-ready infrastructure projects. It has also accelerated existing programs under the Building Canada Plan to make funding available sooner. I am proud that we have successfully managed our programs and delivered stimulus funding faster than any previous federal infrastructure program. In fact, the department was awarded the APEX 2010 *Award for Leadership in Service Innovation*, for delivering the new \$4 billion Infrastructure Stimulus Fund in record time, giving a green light for construction on thousands of projects which provinces, territories, municipalities and other partners were ready to build. Across all of its funds, Infrastructure Canada has now committed more than \$10.2 billion towards over 6,100 infrastructure projects as part of Canada's Economic Action Plan. When combined with the contributions of our funding partners, there is close to \$30.5 billion committed to infrastructure projects across the country.

Infrastructure Canada's accomplishments in the first year of the Government of Canada's two-year Economic Action Plan are having a very real and positive impact, both on the economy and the environment. We have cut red tape and streamlined the approval process to speed up the start of necessary infrastructure projects. The economy is improving, more Canadians are working, and communities are benefitting from world-class, modern infrastructure. While recognizing that much has been achieved, much remains to be done. The department will continue to focus

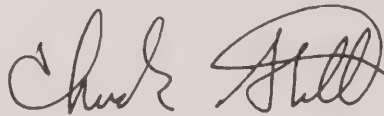


Chuck Strahl

on delivering commitments made under Canada's Economic Action Plan and will work with our provincial, territorial and municipal partners to ensure that stimulus projects are substantially completed by March 31, 2011.

As we reach the end of the government's stimulus programs, we will continue to provide *Canadians with quality, cost-effective public infrastructure that meets their needs in a competitive economy, a cleaner environment and liveable communities* through long-term funding programs such as the Building Canada Plan, the Green Infrastructure Fund and the Gas Tax Fund. Through both targeted short-term investments and long-term stable funding, our infrastructure investments are providing enduring benefits for Canadians.

I invite you to follow our progress as we move forward in implementing our infrastructure goals, at <http://www.creatingjobs.gc.ca>.



The Honourable Chuck Strahl, P.C., M.P.
Minister of Transport, Infrastructure and Communities

Section I: Departmental Overview

I.1 Summary Information

I.1.1 Raison d'être

Strong, modern, world-class public infrastructure is a key factor in achieving the Government of Canada's priorities of a stronger economy, a cleaner environment and more prosperous, safer communities. Infrastructure Canada leads the Government of Canada's efforts in addressing Canada's public infrastructure challenges.

I.1.2 Responsibilities

I. Overview

Infrastructure Canada is responsible for federal efforts to enhance Canada's public infrastructure through strategic investments, key partnerships, sound policies and practical research. The department ensures that Canadians benefit from world-class public infrastructure by supporting initiatives from coast to coast to coast. As a focal point for infrastructure issues and programs, the department is also a centre of expertise for federal infrastructure and a key funding partner for cities and communities across Canada.

The department has played a leading role in delivering Canada's Economic Action Plan (EAP), rolling out an unprecedented amount of infrastructure investment in record time. We have developed and implemented \$5.5 billion worth of new infrastructure funding programs for construction-ready projects, and accelerated funding under the government's \$33 billion Building Canada Plan (BCP) announced in Budget 2007.

II. Programs

Infrastructure Canada delivers a broad range of infrastructure programs, providing flexible and effective funding support to provincial, territorial, municipal and private sector infrastructure projects. The department's funding activities include:

1. The \$33 billion programs under BCP announced in Budget 2007;
2. The \$5.5 billion in programs delivered by the department under the EAP; and
3. Several previous programs currently winding down.

The following is a brief overview of Infrastructure Canada's main programs as managed under the Building Canada Plan, Economic Action Plan, and Sunsetting and Other Programs.

INFRASTRUCTURE CANADA'S PROGRAMS AT A GLANCE		
BUILDING CANADA PLAN		
Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund (PT-Base Fund)	\$2.3 Billion	Provides an annual amount (\$25 million per year) to provinces and territories for infrastructure priorities identified in each jurisdiction's Annual Capital Plan. The Fund was designed to help restore the fiscal balance, particularly in jurisdictions with smaller populations. Under the Economic Action Plan, jurisdictions could choose to accelerate all or part of the fund to be spent by March 31, 2011. (\$495 million was accelerated). (2007-2008 to 2013-2014).
Gas Tax Fund (GTF)	\$5 Billion from 2005 to 2010. (\$2 Billion a Year from 2010-2011 to 2013-2014)	Through provincial and other agreements, this program activity provides municipalities with predictable, long-term funding coupled with local decision-making to enable them to build and rehabilitate public infrastructure that achieves environmental outcomes. (Started in 2005-2006, and in Budget 2008 the government announced that it intends to make this program ongoing).
Building Canada Fund-Communities Component (BCF-CC)	\$1 Billion	Provides funding to address the unique infrastructure pressures facing smaller communities focusing on project investments in communities with populations of less than 100,000. The fund leverages additional contributions from other partners by limiting the maximum federal share for funded projects to normally one-third, with matching contributions from both the provincial and municipal level. (2008-2009 to 2016-2017).
Building Canada Fund-Major Infrastructure Component (BCF-MIC)	\$6.7 Billion	Targets larger, strategic infrastructure projects of national and regional significance. At least two-thirds of the funding is targeted to national priorities of water, wastewater, public transit, the core national highway system and green energy. By providing up to 50% federal funding on a cost-shared basis, it leverages additional contributions from other partners to promote increased investment in strategic infrastructure. (2008-2009 to 2016-2017).

cont./

INFRASTRUCTURE CANADA'S PROGRAMS AT A GLANCE

ECONOMIC ACTION PLAN

Green Infrastructure Fund (GIF)	\$1 Billion	Provides funding over five years for infrastructure projects that promote cleaner air, reduced greenhouse gas emissions and cleaner water. The Green Infrastructure Fund provides up to 50% of eligible project costs to promote increased investment in infrastructure investment in support of a more sustainable economy. (2009-2010 to 2013-2014).
Infrastructure Stimulus Fund (ISF)	\$4 Billion	Is intended to accelerate and increase the number of provincial, territorial, municipal and some not-for-profit infrastructure projects. It focuses on the rehabilitation of existing assets and new infrastructure that are construction-ready and can be substantially completed by March 31, 2011. By providing up to 50% federal funding to projects, the Infrastructure Stimulus Fund leverages funding from other partners, generating a much greater overall effect to the Canadian economy through infrastructure spending. (2008-2009 to 2010-2011).
Building Canada Fund-Communities Component Top-Up (BCF-CC Top-Up)	\$500 Million	Provides additional funding in the amount of \$500 million (added to the Building Canada Fund-Communities Component) to fund additional two-year infrastructure projects in communities with populations of less than 100,000. All Building Canada Fund-Communities Component funding had to be committed in order to access Top-Up funding. (2008-2009 to 2010-2011).
National Trails Coalition	\$25 Million	Through Infrastructure Canada's National Recreational Trails program, funding is provided to the National Trails Coalition, who in turn provides funding to its partners to create, upgrade and sustain non-motorized, snowmobile and all-terrain-vehicle trails throughout the country. The government's contribution is equally matched (50%) by the Coalition and its partners. (The program began in 2009-2010 and all funds were committed in this fiscal year period).

cont./

INFRASTRUCTURE CANADA'S PROGRAMS AT A GLANCE

SUNSETTING AND OTHER PROGRAMS

Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF)	\$4.9 Billion	Provides funding for projects in areas that are vital to sustaining economic growth and enhancing the quality of life of Canadians. The Canada Strategic Infrastructure Fund leverages additional contributions from other partners by providing up to 50% funding for eligible projects. (2003-2004 to 2012-2013).
Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF)	\$1.1 Billion	Provides funding for small-scale municipal infrastructure projects designed to promote and improve quality of life in both urban and rural communities. For most projects, the MRIF provides up to one-third federal funding for eligible projects. (2003-2004 to 2012-2013).
Border Infrastructure Fund (BIF)	\$675 Million	Provides funding for investments in physical infrastructure, transportation system infrastructure and improved analytical capacity at surface border crossings. The fund provides up to 50% federal funding. (2003-2004 to 2012-2013).
Infrastructure Canada Program	\$2.05 Billion	This program, which sunsetted in 2009-2010, was designed to enhance infrastructure in Canada's urban and rural communities and to improve the quality of life through investments that protected the environment and supported long-term community and economic growth. Funding has been approved for over 3,700 projects since the fund's inception in 2000-2001. (2000-2001 to 2009-2010).
Support for the G8 Summit (2010)	\$50 Million	Provided funding for infrastructure projects that supported the hosting of the G8 Summit in June 2010 in Huntsville, Ontario, and provided a legacy to local communities and the region as a result of hosting the Summit. (2009-2010 to 2010-2011).

Federal Delivery Partners

As the lead federal department responsible for infrastructure policy development and program delivery, Infrastructure Canada collaborates with other federal departments and agencies. The department's Federal Delivery Partners (FDPs) are: Transport Canada, Indian and Northern Affairs Canada, Industry Canada, Western Economic Diversification, Canada Economic Development for Quebec Regions, and the Atlantic Canada Opportunities Agency.

These departments and agencies share their knowledge of local needs and priorities, as well as their technical expertise, resources and governance structures and are critical to Infrastructure Canada in fulfilling its mandate.

PROJECT SPOTLIGHT

Reduced Operating Costs: Enhanced Recycling, More Jobs

Saint John, New Brunswick



A \$220,477 contribution from the Communities Component of the federal Building Canada Fund has improved the recycling process in Saint John, reducing the volume of recyclable materials ending up in landfills.

The Fundy Region Solid Waste Commission used the funds to build a sorting conveyor that facilitates the separation of recyclables, and to buy new baling equipment that packages the sorted materials on-site for direct shipment to buyers.

1.1.3 Strategic Outcomes and Program Activity Architecture

In accordance with the Treasury Board's Management, Resources and Results Structure Policy, Infrastructure Canada's Program Activity Architecture (PAA) structure provides a framework for all departmental activities. It organizes resource allocation (both human and financial) against activities and expected outcomes, and provides a meaningful way to link activities to broader Government of Canada Outcomes.

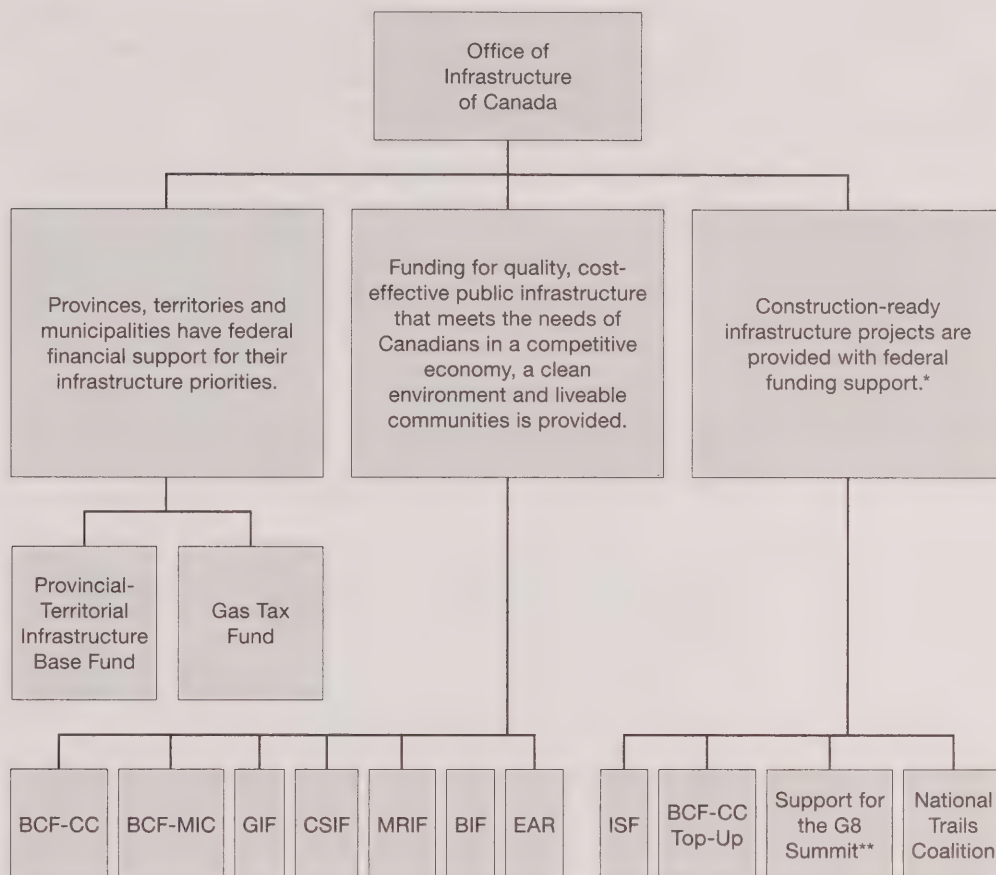
Infrastructure Canada's PAA structure continues to evolve as priorities change, the department is given more responsibilities, and the number of programs increases. In late 2009, the department's Strategic Outcomes and PAA structure were amended to reflect its activities and new responsibilities. The new structure is detailed in Figure 1, under the following three strategic outcomes:

1. *Provinces, territories and municipalities have federal financial support for their infrastructure priorities:* Provides federal transfers to provincial, territorial and municipal governments for their local infrastructure priorities and to help maintain a level of core infrastructure across the country.
2. *Funding for quality, cost-effective public infrastructure that meets the needs of Canadians in a competitive economy, a cleaner environment and liveable communities is provided:* Provides targeted project-specific investments to address federal/provincial priorities in smaller communities as well as large strategic investments of national and regional benefit.
3. *Construction-ready infrastructure projects are provided with federal funding support:* Provides timely, temporary and targeted funding to construction-ready projects to support short-term economic stimulus over a two-year period to March 31, 2011 under the Economic Action Plan.

The strategic outcomes highlight three major activity areas of the department. They speak to the long-term benefits of our infrastructure investments under programs such as the Building Canada Plan, and of our more temporary activities – such as the significant funding being provided under the Economic Action Plan.

This document reports on the basis of the latest approved PAA, as reflected in the 2010-2011 Report on Plans and Priorities, in order to adequately report on the EAP programs of 2009-2010. Each program activity is discussed in detail in Section II of this report.

Figure 1: Program Activity Architecture



* This is a temporary strategic outcome to accommodate short-term measures including the Economic Action Plan initiatives assigned to Infrastructure Canada. Funding in support of the G8 Summit and for the National Trails Coalition was provided in 2009-2010.

** These funds are not part of the Economic Action Plan.

Additional note: An additional program activity, Internal Services, is not reflected in this chart.

Acronyms:

BCF-CC – Building Canada Fund-Communities Component
 BCF-MIC – Building Canada Fund-Major Infrastructure Component
 GIF – Green Infrastructure Fund
 CSIF – Canada Strategic Infrastructure Fund
 MRIF – Municipal Rural Infrastructure Fund
 BIF – Border Infrastructure Fund
 EAR – Economic Analysis and Research
 ISF – Infrastructure Stimulus Fund
 BCF-CC – Top-Up – Building Canada Fund-Communities Component Top-Up

1.1.4 Program Activity Architecture Crosswalk

Until 2009-2010, Infrastructure Canada had one strategic outcome: "Quality, cost-effective public infrastructure that meets the needs of Canadians in a competitive economy, a clean environment and liveable communities", and five program activities:

- Targeted Provincial Project-Based Infrastructure Funding;
- Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund;
- Gas Tax Fund;
- Knowledge and Research; and
- Internal Services.

Under the new PAA adopted in late 2009, the Targeted Project-based Infrastructure Funding program activity was dropped, and the five funding programs which were previously under that activity became program activities in their own right.

In fact, each of the department's 12 major funding programs are now individual program activities. Knowledge and Research (now called Economic Analysis and Research) and Internal Services remain as program activities.

The new PAA organizes program activities under three strategic objectives (see Figure 1). Funding, human resources and performance indicators are organized against the 14 activities. This amendment to the program activity architecture structure is reflected in the 2010-2011 Report on Plans and Priorities. Each program activity is discussed in detail in Section II of this report.

1.2 Summary of Performance

2009-2010 was the most challenging and successful year in Infrastructure Canada's short history. Faced with the worst economic recession since the 1930s, the Government introduced the Economic Action Plan (EAP) in Budget 2009 to quickly turn the economy around and create jobs. With stimulus spending on infrastructure as a key part of the EAP package, the department had to work quickly to respond to the challenge.

In just two months after Budget 2009 was introduced in January 2009, new infrastructure programs such as the Infrastructure Stimulus Fund had been developed, approved and launched. We also worked to accelerate funding and project approvals for already-existing infrastructure programs under our existing Building Canada Plan. Key to our efforts in developing our new programs was creating streamlined on-line application and approval processes to make it easier and faster for project proponents to apply for funding, and for the department to review applications.

In the early part of fiscal year 2009-2010, Infrastructure Canada continued to move very quickly, negotiating and signing funding agreements with all provinces and territories. We received and reviewed thousands of project applications from municipalities, provinces/territories and other project proponents under the Infrastructure Stimulus Fund and the Building Canada-Communities Component Top-Up alone. We committed close to \$10.2 billion in funding to more than 6,100 projects across Canada. That \$10.2 billion committed is leveraging significant funding from partners, providing an incredible \$30.5 billion in overall infrastructure investment. Infrastructure Canada delivered in record time – program design and implementation, project applications and approvals, and funding commitments were done in a matter of months, a process that in the past has taken several years.

Today, there is work underway in every province and territory – everything from road work and bridges to water works, libraries and recreation centres. (The Project Spotlights throughout Section I of this report give examples of these projects.) Close to 4,200 projects are underway as of August 2010, worth a total of \$20 billion in total investment. People are working, and communities are receiving vital infrastructure.

As the department moves into the 2010-2011 fiscal year, we have shifted our focus from committing EAP funding to ensuring that projects are completed, financial claims from proponents are processed quickly and efficiently, and Canadians and communities are receiving short- and long-term value from our investments.

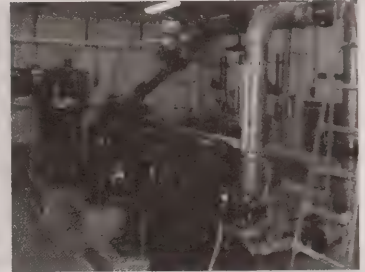
PROJECT SPOTLIGHT

New, Safe Water Supply

Lorette, Manitoba

With the help of \$600,000 from the Communities Component of the Building Canada Fund, the community of Lorette, Manitoba got a new water supply well, a one-million-litre concrete reservoir, and a pumping station with filtration and disinfection capacity.

The project eliminated potable water contamination in Lorette's municipal system and extends service to more of the town's 2,100 residents.



1.2.1 Financial and Human Resources

Infrastructure Canada's financial and human resources information over the reporting period are summarized in the two tables that follow.

**Table 1: 2009-2010 Total Financial Resources
(Net Cost of Programs in \$ thousands)**

Planned Spending	Total Authorities ¹	Actual Spending
7,134,885	5,470,649	4,218,060

**Table 2: 2009-2010 Total Human Resources
(Full-Time Equivalents (FTEs))**

Planned	Actual ²	Difference
256	298	42

¹ Total Authorities are lower than Planned Spending due to the fact that Statutory Funding Authorities are adjusted for information purposes during the year. Statutory funding authority for the programs under the Economic Action Plan was provided in the *Budget Implementation Act*. These programs are: Infrastructure Stimulus Fund, the accelerated funding under the Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund, Green Infrastructure Fund and the Building Canada Fund-Communities Component Top-Up, all of which are expected to be completed by March 31, 2011.

² The increase in human resources requirement in 2009-2010 was due to the implementation of the programs introduced by the Economic Action Plan (EAP) in Budget 2009.

For comparison purposes, the financial and human resources information for 2008-2009 is presented in the tables below:

**Table 3: 2008-2009 Total Financial Resources
(Net Cost of Programs in \$ thousands)**

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
2,910,254	3,350,720	2,279,846

**Table 4: 2008-2009 Total Human Resources
(Full-Time Equivalents (FTEs))**

Planned	Actual	Difference
257	231	(26)

As a small department, Infrastructure Canada's employees work on multiple programs and are not permanently linked to any specific program. This flexibility has allowed the department to re-allocate individuals and use resources on more than one single funding program. This has been one of its key success factors in moving quickly to develop, implement and manage the new programs under the EAP. For the purposes of this document, where applicable and appropriate, FTEs and actual spending are aligned with specific programs, as delivered in 2009-2010.

1.2.2 Program Activities by Strategic Outcome and Actual Spending

Table 5 summarizes the achieved results of the 14 main program activities, the actual spending under each activity, as well as the alignment of these activities to the Government of Canada outcomes. The overall expected results for these program activities are improved and increased stock of core public infrastructure and improved quality of life and economic opportunities for Canadians. Internal Services is also in this table, which underpins and supports the entire department in meeting Government of Canada outcomes.

Table 5: Performance Summary (Program Activities by Strategic Outcome)

Strategic Outcome 1: Provinces, territories and municipalities have federal financial support for their infrastructure priorities.		
Performance Indicators	Results	2009-2010 Performance
The number of agreements signed between the department and its partners, the number of initiatives approved, amount of federal funding committed, and funding leveraged from its partners and stakeholders.	<p>As part of the EAP, the department accelerated funding under the Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund in eight provinces and territories. We signed eight contribution agreements, approved plans with 318 initiatives, and committed \$1.1 billion in funding which leveraged an additional \$1.6 billion in overall investment.</p> <p>In 2009-2010 Infrastructure Canada transferred \$1.8 billion in Gas Tax Fund money to over 3,600 Canadian municipalities.</p>	<p>Faced with the enormous challenge of delivering infrastructure investments under the EAP in record time, the department successfully accelerated funding under the P/T Base Fund to those provinces and territories who opted for it.</p> <p>The department also continued to successfully implement the Gas Tax Fund, signing amendments to agreements to extend funding until 2014.</p>

(in \$ thousands)

Program Activity	2008-2009 Actual Spending	2009-2010³				Alignment to Government of Canada Outcomes⁴
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund	390,602	329,131	824,131	771,831	672,032	Strong Economic Growth
Gas Tax Fund	986,006	1,976,488	1,976,488	1,974,980	1,873,874	Strong Economic Growth
Sub-Total:	1,376,608	2,305,619	2,800,619	2,746,811	2,545,906	

cont/.

³ Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Services are displayed separately from other program activities. They are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

⁴ For description of the Government of Canada Outcomes, please access the Treasury Board Secretariat web site at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx>.

Strategic Outcome 2: Funding for quality, cost-effective public infrastructure that meets the needs of Canadians in a competitive economy, a cleaner environment and liveable communities is provided.

Performance Indicators	Results	2009-2010 Performance
The number of agreements signed between the department and its partners, the number of projects approved by the department, amount of federal funding committed by the department, and dollars leveraged from its partners and stakeholders.	<p>As part of the EAP, the department significantly accelerated funding under several programs, including the Building Canada Plan-Major Infrastructure Component. The Community Component was also accelerated, and fully committed in all provinces.</p> <p>Overall, for all of the programs under this strategic outcome, the department has committed \$8.6 billion in funding to nearly 3,100 projects worth \$43.3 billion. Section II provides greater details of each individual program.</p>	<p>By working with partners to effectively and efficiently accelerate funding and approve projects, Infrastructure Canada is delivering on its significant EAP commitments.</p> <p>It has approved projects and committed an unprecedented amount of funding in record time.</p>

(in \$ thousands)

Program Activity	2008-2009 Actual Spending	2009-2010 ⁵				Alignment to Government of Canada Outcomes ⁶
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Building Canada Fund-Communities Component	808	117,500	117,500	207,935	101,065	Strong Economic Growth
Building Canada Fund-Major Infrastructure Component	55,425	674,257	665,090	594,969	196,876	Strong Economic Growth
Green Infrastructure Fund ⁷	See Footnote 7	See Footnote 7	200,000	5,160	5,760	Clean and Healthy Environment
Canada Strategic Infrastructure Fund	505,429	484,239	513,410	648,876	420,202	Strong Economic Growth
Municipal Rural Infrastructure Fund	220,324	483,763	483,763	483,763	221,766	Strong Economic Growth
Border Infrastructure Fund	81,111	66,715	66,715	99,987	80,863	Strong Economic Growth
Economic Analysis and Research	1,747	10,398	19,565	10,609	4,142	Innovative and Knowledge-Based Economy
Internal Services	38,394	18,223	18,223	70,765	51,837	
Sub-Total:	903,238	1,855,095	2,084,266	2,122,064	1,082,511	

cont/.

⁵ Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Services are displayed separately from other program activities. They are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

⁶ For description of the Government of Canada Outcomes, please access the Treasury Board Secretariat web site at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx>.

⁷ There are no 2008-2009 Actual Spending and 2009-2010 Main Estimates numbers for this program, as it was introduced in February 2009, as part of the Economic Action Plan (Budget 2009).

Strategic Outcome 3: Construction-ready infrastructure projects are provided with federal funding support.		
Performance Indicators	Results	2009-2010 Performance
The number of agreements signed between the department and its partners, the number of projects approved by the department, amount of federal funding committed by the department, and dollars leveraged from its partners and stakeholders.	<p>Under this strategic outcome, Infrastructure Canada launched new funding programs coming out of the EAP, and fully committed all funding.</p> <p>Overall, since the inception of all of the program's under this strategic outcome, the department has committed more than \$4.5 billion in funding to more than 5,000 projects worth \$10.1 billion. Section II provides greater details of each individual program.</p> <p>Through its efforts, Infrastructure Canada is providing timely and temporary funds for construction-ready projects to support short-term economic stimulus.</p>	Working with provinces, territories, municipalities and other partners, Infrastructure Canada moved from new program design to project approvals and funding commitments in a matter of months.

(in \$ thousands)

Program Activity	2008-2009 Actual Spending	2009-2010⁸				Alignment to Government of Canada Outcomes⁹
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Infrastructure Stimulus Fund ¹⁰	See Footnote 10	See Footnote 10	2,000,000	496,729	493,129	Strong Economic Growth
Building Canada Fund-Communities Component Top-Up ¹⁰	See Footnote 10	See Footnote 10	250,000	30,045	30,745	Strong Economic Growth
Support for the G8 Summit (2010) ¹¹	See Footnote 11	See Footnote 11	See Footnote 11	50,000	40,669	Strong Economic Growth
National Trails Coalition ¹¹	See Footnote 11	See Footnote 11	See Footnote 11	25,000	25,100	Strong Economic Growth
Sub-Total:			2,250,000	601,774	589,643	
Total Actual Spending:	2,279,846	4,160,714	7,134,885	5,470,649	4,218,060	

8 Commencing in the 2009-2010 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Services are displayed separately from other program activities. They are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

9 For description of the Government of Canada Outcomes, please access the Treasury Board Secretariat web site at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-eng.aspx>.

10 There are no 2008-2009 Actual Spending and 2009-2010 Main Estimates numbers for this program, as it was introduced in February 2009, as part of the Economic Action Plan (Budget 2009).

11 There are no 2008-2009 Actual Spending, 2009-2010 Main Estimates numbers and no 2009-2010 Planned Spending for this program, as it was introduced in February 2009, as part of the Economic Action Plan (Budget 2009).

PROJECT SPOTLIGHT

Preserving Inuit Culture in Nunavut: Piqquisilirvvik (Inuit Cultural Learning Facility)

Clyde River, Nunavut



With \$182.68 million from the Provincial-Territorial Base Fund, Nunavut is undertaking several initiatives, including building a new Inuit cultural learning centre on the northeast coast of Baffin Island. The centre will be used as a school, as well as a learning centre for elders to help young people maintain their cultural values.

The facility will help protect Inuit culture and history and will play a vital role in the promotion and preservation of Inuit culture, language and heritage for future generations.

1.3 Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Infrastructure Canada's priorities for 2009-2010 included one operational priority and two management priorities that were either ongoing or previous commitments:

Operational Priority

- To expedite investments in provincial, territorial and municipal infrastructure projects.

Management Priorities

- To respond to opportunities for improvement identified in the Management Accountability Framework (MAF) assessments of 2008; and
- To support Public Service Renewal and improve People Management.

Table 6: Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type ¹²	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
1. To expedite investments in provincial, territorial and municipal infrastructure projects.	New	In 2009-2010 Infrastructure Canada launched new programs under EAP, and accelerated funding under existing programs. The department negotiated and signed agreements with all provinces and territories, and approved and committed close to \$10.2 billion to over 6,100 projects. This is leveraging total infrastructure investments of close to \$30.5 billion nationally. We successfully delivered year one of EAP in record time.	Strategic Outcome 1
Management Priorities	Type ¹²	Status	Linkages to Strategic Outcome(s)
1. To respond to opportunities for improvement of the Management Accountability Framework (MAF) assessment of 2008.	New	Infrastructure Canada's 2009-2010 MAF assessment was generally positive, with improved ratings in some key areas. For example, the department strengthened its internal audit and evaluation functions, allowing it to better assess the relevance, success and cost-effectiveness of its programs. The department is currently developing measures to maintain our positive ratings, and to address areas needing improvement.	Strategic Outcome 1
2. To support Public Service Renewal and improve People Management.	Ongoing	In 2009-2010 Infrastructure Canada developed and implemented a Vision for People Management, and revised the Integrated Business and Human Resources Plan (IBHRP) to incorporate this vision into action planning, and to develop measurable indicators. The People Management Committee is monitoring implementation of the plan via monthly meetings and quarterly statistics. As a result, the department has improved on its recruitment and retention targets, and made significant progress in addressing the priorities set out in the Public Service Renewal Action Plan.	Strategic Outcome 1

¹² Type is defined as follows: **previously committed to** – committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; **ongoing** – committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and **new** – newly committed to in the reporting year of the Report on Plans and Priorities (RPP) or the Departmental Performance Report (DPR).

PROJECT SPOTLIGHT

Desjardins Drinking Water Treatment Facility

Lévis, Quebec



With almost \$10.8 million from the federal Building Canada Fund, the upgrades to the Desjardins Drinking Water Treatment Facility will support growing community, industrial and commercial demands for reliable, potable water in Lévis, Quebec. By adding filters and an ultraviolet disinfection system, and completing building repairs, the facility will almost triple its production capacity – meeting the water needs of the area for the next 30 years.

I.4 Risk Analysis

I.4.1 Risk Analysis Approach

Infrastructure Canada applies a comprehensive approach to actively identify, assess, and manage risks at four distinct levels: Strategic, operations, program and project. The department conducts regular environmental scans to identify internal and external risk factors. These risks are then analyzed to determine probability and potential impact, and mitigation strategies are developed. All of this is captured in the department's Corporate Risk Profile and semi-annual Report on Risk Responses and Re-Assessment of Critical Risk Placements. The department also performs specific risk analyses for its large programs, such as the Infrastructure Stimulus Fund and the Building Canada-Major Infrastructure Component.

I.4.2 Changing Economic Conditions and Government-Wide Priorities

Within the last few years, the Canadian economy has faced extraordinary challenges. The government's Economic Action Plan committed \$12 billion to infrastructure improvements to help stimulate the economy. Following the meeting of First Ministers in January 2009, Infrastructure Canada moved quickly to reduce duplication and streamline federal processes to accelerate federal infrastructure funding. It committed funding to thousands of projects through new programs – and accelerated funding under existing ones – in partnership with provincial, territorial and municipal governments. This included identifying projects in each jurisdiction that could be completed by March 31, 2011.

Under the EAP, the Government of Canada launched a national partnership with provinces, territories and municipalities, who provided matching funding for projects, and identified projects that could be tracked and substantially completed by March 31, 2011.

For its part, Infrastructure Canada streamlined its project review and approval process and the government approved new regulations to accelerate environmental approvals while protecting the environment. As a result, Infrastructure Canada launched programs and approved projects in record time, allowing partners, who manage construction, to proceed quickly.

I.4.3 Key Critical Risks

Human Resources Capacity and Capability

The 2009 Corporate Risk Profile identified human resources challenges as the most significant risk to the department's ability to deliver on its mandate. In addressing this risk, the department worked to complete its Integrated Business and Human Resources Plan, recruit skilled individuals and decrease the staff turnover rate. This included aggressively putting in place staffing strategies, conducting orientation sessions for its new employees, and developing business models and work tools to support employees. Because of these efforts, this risk has moved from an "Acceptable Risk" to a "Manageable Risk" in the Corporate Risk Profile.

1.4.4 Oversight of Infrastructure Projects

Fast-tracking thousands of project approvals and accelerating infrastructure funding in partnership with provincial, territorial and municipal governments presented an important challenge in ensuring oversight of projects. This challenge was assessed as the second highest risk to Infrastructure Canada's achievement of its mandate. But thanks to risk responses such as establishing accountability mechanisms, creating oversight and management committees, and more rigorous project application and reporting systems, the likelihood and potential impact of this risk has been reduced.

PROJECT SPOTLIGHT

Working Together: Improving Public Safety

Pouce Coupe, British Columbia



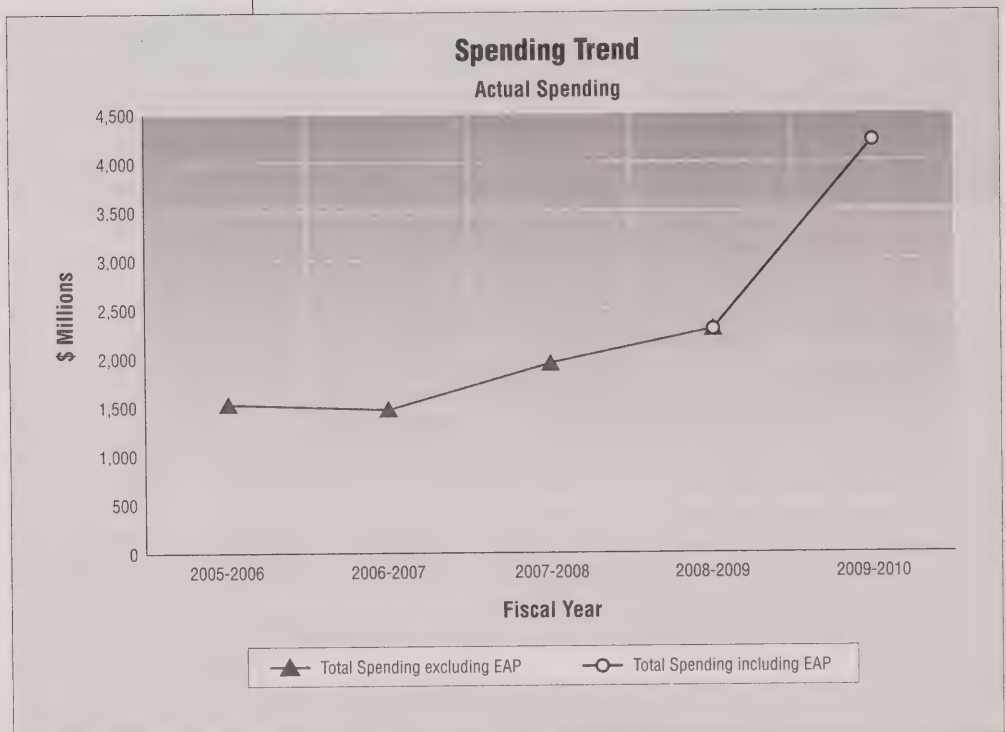
With \$200,000 in federal assistance from the Infrastructure Stimulus Fund, Pouce Coupe, a village in British Columbia's Peace River Valley, built and opened a new fire hall in 2009. It now houses the village's two pumpers and one tanker, and provides training facilities for volunteers, helping give Pouce Coupe a modern, up-to-date fire department.

1.5 Expenditure Profile

1.5.1 Spending Trends

Infrastructure Canada's spending has increased significantly as the department continues to implement the new programs under the Economic Action Plan (EAP) and its existing programs. Figure 2 represents the department's forecast and actual spending profile from 2005-2006 to 2009-2010. From 2005-2006 to 2007-2008, total spending included all Parliamentary appropriation sources: Main Estimates, Supplementary Estimates, Treasury Board Votes 10, 15 and 22, as well as carry-forward adjustments. Spending up to 2009-2010 corresponds to previously planned, plus spending related to new infrastructure funds announced in Budget 2009. Spending related to the EAP started in 2009-2010, and is planned to continue until 2011-2012 (except for the Green Infrastructure Fund, which is planned to continue until 2013-2014).

Figure 2: Departmental Spending Trend and the Economic Action Plan (EAP)



In 2009-2010, Infrastructure Canada spent a record \$4.2 billion on infrastructure investments under new and sunseting programs. The department's spending increased by 85% over 2008-2009, which was also a record year.

Statutory funding authority for the programs under the Economic Action Plan was provided in the *Budget Implementation Act*. These programs are: The Infrastructure Stimulus Fund, the accelerated funding under the Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund, the Green Infrastructure Fund and the Building Canada Fund-Communities Component Top-Up, all of which are expected to be completed by March 31, 2011.

1.5.2 Variations in Program Spending Trends

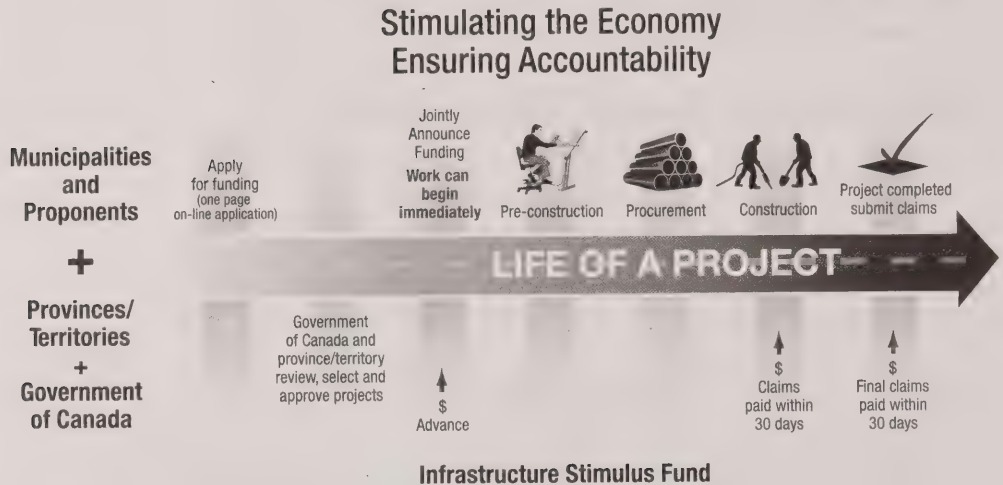
In 2009-2010, Infrastructure Canada flowed a record amount of funding to provinces, territories, municipalities and non-governmental organizations to support public infrastructure projects. Through a suite of transfer payment programs, the department supports quality, cost-effective public infrastructure investments across Canada.

Program design recognizes the provincial, territorial and municipal responsibility for a majority of public infrastructure, and Infrastructure Canada's participation as a funding partner. The department is not responsible for the management of infrastructure projects, but rather for the reimbursement of eligible expenses submitted by recipient project managers (for contributions programs), or in the case of other transfer payment programs, it provides stable base funding to provinces, territories and municipalities under the terms of signed agreements.

It is important to note that the department's cash flow lags behind the actual rate of construction of projects, and is not a good indicator of economic activity. Work begins upon project approval: contracts are put in place, plans drawn up, materials are ordered and construction starts. While the department commits funds immediately upon approval, federal funding only flows to recipients to reimburse actual costs incurred as construction proceeds. In many cases, recipients wait until completion of the project before submitting a claim. Upon receiving completed claims, the department pays in 30 days.

We continually work with our partners to ensure our forecasts are as accurate as possible, and to reprofile Infrastructure Canada's funding to meet the needs of our partners.

As such, the \$1.2 billion of unspent 2009-2010 authorities has been re-profiled to future years to better match the needs of our partners.



1.5.3 Voted and Statutory Items

Table 7: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates (in \$ thousands)

Vote # or Statutory Item (s)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008 Actual Spending	2008-2009 Actual Spending	2009-2010 Main Estimates	2009-2010 Actual Spending
50	Operating expenditures	35,177	36,637	40,283	59,391
55	Contributions	1,917,009	2,240,257	4,117,074	3,448,906
(S)	Contributions ¹³	—	—	—	705,317
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,582	2,952	3,357	4,446
Total		1,954,768	2,279,846	4,160,714	4,218,060

In 2009-2010, Infrastructure Canada spent a record of over \$4.2 billion on infrastructure investments under new and sunseting programs to meet the expected results of its program activities and contribute to its strategic outcomes. This represents an increase of \$1.9 billion over the previous year. This was primarily due to new funding received for the Building Canada Fund (BCF), the doubling of the Gas Tax Fund (GTF), as well as the new programs introduced by the Economic Action Plan (EAP) in Budget 2009.

The Main Estimates can be accessed at:
<http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20092010/p2-eng.asp>.

¹³ Statutory funding authority for the programs under the Economic Action Plan was provided in the *Budget Implementation Act*. These programs are: Infrastructure Stimulus Fund, the accelerated funding under the Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund, Green Infrastructure Fund and the Building Canada Fund-Communities Component Top-Up, all of which are expected to be completed by March 31, 2011.

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

2.1 Program Activities and Strategic Outcomes

Infrastructure Canada has three strategic outcomes in support of its mandate.

- 1. Provinces, territories and municipalities have federal financial support for their infrastructure priorities;*
- 2. Funding for quality, cost-effective public infrastructure that meets the needs of Canadians in a competitive economy, a clean environment and liveable communities is provided; and*
- 3. Construction-ready infrastructure projects are provided with federal funding support.*

The strategic outcomes highlight three major activity areas of the department. They speak to the long-term benefits of our infrastructure investments under such programs as the Building Canada Plan, and of our more short-term activities – such as the significant funding being provided under the Economic Action Plan.

They also meet the requirements of the Management, Resources and Results Structure Policy, and provide tangible, measurable goals for the department that are within its scope of influence.

The information presented in this section is organized according to Infrastructure Canada's current Program Activity Architecture structure, which consists of 13 program activities plus an Internal Services activity: Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund, Gas Tax Fund, Building Canada Fund-Communities Component, Building Canada Fund-Major Infrastructure Component, Green Infrastructure Fund, Canada Strategic Infrastructure Fund, Municipal Rural Infrastructure Fund, Border Infrastructure Fund, Economic Analysis and Research, Infrastructure Stimulus Fund, Support for G8 Summit (2010), and National Trails Coalition. Internal Services underpins and supports all strategic outcomes.

Overall, the programs activities result in the construction, renewal and/or enhancement of public infrastructure, contributing to broad government objectives of a competitive economy, a clean environment and liveable communities.

As previously mentioned in this report, the department's PAA structures have changed significantly over the years to accommodate the continued increase of programs and the scope of the department's mandate. Infrastructure Canada is currently developing a Performance Measurement Framework to reflect the changes in the department's objectives and activities. It will take a holistic and horizontal approach to performance management, and establish performance indicators and targets under each program activity.

2.2 Strategic Outcome I

Provinces, territories and municipalities have federal financial support for their infrastructure priorities.

2.2.1 Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund

Table 8: Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund

Program Activity Summary: This fund, as originally designed, provides a pre-determined level of base funding of \$25 million per year over seven years to provinces and territories for infrastructure initiatives. Through the Economic Action Plan, the Government of Canada offered each province and territory the opportunity to accelerate funding under this program to provide short-term economic stimulus. The department fast-tracked the negotiation and execution of eight accelerated funding agreements, quickly ensured approval of provincial and territorial funding proposals, and committed over \$1.1 billion towards infrastructure initiatives in 2009-2010. Provinces and territories submit a list of infrastructure initiatives through a capital plan and federal funding flows when the plans are accepted by the Minister. Capital plans can include eligible infrastructure initiatives, including the construction, rehabilitation and safety-related maintenance of infrastructure in almost all the project categories eligible under the Building Canada Fund, as well as secondary provincial highway infrastructure. Payments are made in advance and provinces and territories may pool, bank, or cash-manage these funds to give them flexibility in implementation. The program was designed to help restore the fiscal balance while enhancing Canada's public infrastructure system. It also enhances economic competitiveness and productivity, and promotes cleaner air, water and land, and stronger and healthier communities. Canadians in all provinces and territories are benefitting from this investment in modern public infrastructure, particularly in jurisdictions with smaller populations. While payments are made to provinces and territories, ultimate recipients also include local and regional governments or private sector bodies. Funding will be matched by provinces (50% federal share) and territories (75% federal share) to maximize investment by all orders of government.

2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
824,131	771,831	672,032	5	2	3

cont./

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<p>In 2009-2010, Infrastructure Canada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Negotiated and signed eight Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund acceleration agreements to allow for acceleration and short-term economic stimulus. • Approved 20 provincial-territorial capital plans, committing more than \$1.1 billion in federal funding towards 318 individual initiatives. • Leveraged nearly \$1.65 billion in additional funding from provinces, territories and other funders, bringing the total value of initiatives approved under this fund to over \$2.75 billion. 	<p>Number of accelerated agreements signed.</p> <p>Number of initiatives approved.</p> <p>Amount of federal funding committed.</p> <p>Amount of dollars leveraged.</p>	<p>Sign agreements with all provinces to accelerate programs.</p> <p>Approve all initiatives under the program.</p> <p>Commit the entire funding envelope under the program.</p> <p>Amount of dollars leveraged from other partners at least equal to federal funding.</p>	<p>Eight agreements were signed.</p> <p>318 initiatives approved.</p> <p>\$1.1 billion committed.</p> <p>\$1.6 billion in additional funding leveraged.</p>	<p>In 2009-2010, the program successfully provided timely, accelerated funding for infrastructure initiatives across Canada, and leveraged significant investments from partners.</p> <p>Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund terms and conditions were amended in order to accelerate funding in fiscal year 2009-2010 and 2010 in support of the Economic Action Plan.</p> <p>The department successfully fast-tracked the negotiation and execution of agreements with provinces and territories who opted to accelerate funding.</p> <p>Capital plans proposed by provinces and territories were approved quickly, while continuing to maintain appropriate program controls.</p>

Economic Action Plan (EAP): Through the Economic Action Plan (EAP), the Government of Canada committed to accelerate existing infrastructure investments under this fund. For those provinces and territories that had agreed to cost-share and match accelerated federal funding, the program focused on initiatives that could begin construction over the 2009-2010 and 2010-2011 fiscal years. As of March 31, 2010, eight jurisdictions have signed accelerated funding agreements. In 2009-2010, the total accelerated spending was \$179.4 million.

Benefits for Canadians: The Provincial-Territorial Infrastructure Base Fund provides stable, predictable annual funding. It also offers significant flexibility to provinces and territories to support their core infrastructure priorities, including most of the categories under the Building Canada Fund, as well as all road infrastructure and the safety-related rehabilitation of infrastructure. By accelerated funding under the EAP, the department provided important financial stimulus to the economy and contributed to the long-term prosperity of communities.

Performance Analysis: In 2009-2010, Infrastructure Canada fast-tracked the negotiation and execution of agreements to accelerate funding with the following eight jurisdictions: British Columbia, Alberta, Saskatchewan, Manitoba, Quebec, Nova Scotia, Prince Edward Island and the Northwest Territories. The department also quickly approved 20 capital plans for these provinces and territories, collectively resulting in federal funding commitments of more than \$1.1 billion towards 318 initiatives. These plans leveraged an additional \$1.65 billion from provinces, territories, municipalities and other funding partners. The remaining funds will flow once provinces and territories have satisfied the remaining conditions for payment in accordance with their funding agreements.

Lessons Learned: In 2009-2010, Infrastructure Canada focused on the transition of the fund from program start-up and negotiation of funding agreements to acceleration, approval of annual capital plans and expenditure reports, and expediting payments. Since its inception, the program has proven extremely efficient, and 2009-2010 was no exception.

The signed acceleration agreements, fast approval of capital plans, funding commitments and the additional funds leveraged highlight the significant benefits that can be quickly achieved by streamlined programs. This will be useful for Infrastructure Canada and other departments as future transfer payment programs are developed, designed and implemented to address public policy priorities.

2.2.2 Gas Tax Fund

Table 9: Gas Tax Fund

Program Activity Summary: The Gas Tax Fund provides municipalities with predictable long-term funding coupled with local decision-making to enable them to build and rehabilitate their core public infrastructure. The federal government entered into Gas Tax Fund Agreements with provinces, territories, the Association of Municipalities of Ontario, the Union of British Columbia Municipalities and the City of Toronto. These agreements establish an accountability framework allowing the Government of Canada to flow Gas Tax Fund money twice a year to signatories which in turn, flow funds to municipalities based on an agreed-upon allocation formula. For their part, municipalities decide which projects to prioritize within established investment categories. Projects focus on ensuring cleaner air, cleaner water and reduced greenhouse gas emissions, and increasing communities' long-term planning capacities. Municipalities can pool, bank and borrow against this funding, providing significant additional financial flexibility. Eligible recipients are required to report annually on their use of funds and their compliance to terms and conditions of the federal-provincial Gas Tax Fund Agreements. Budget 2007 added \$8 billion in new funding and extended the Gas Tax Fund from 2010 to 2014, doubling it to \$2 billion per year. Budget 2008 announced that the government intends to make it ongoing.					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
1,976,488	1,974,980	1,873,874	15	15	0

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
In 2009-2010, Infrastructure Canada: <ul style="list-style-type: none"> Amended all Gas Tax Fund agreements to reflect the extended funding from 2010-2014, and to confirm allocations to municipalities through 2014. Supported the signatories in the development of jurisdictional outcomes reports that demonstrate how the program is achieving its expected results. To support the EAP, the department accelerated the Gas Tax Fund's 2009-2010 first payment to help municipalities to take better advantage of the spring and summer construction seasons. 	Amount of federal funding received by municipalities. Number of municipal recipients that received Gas Tax Fund funding. Number of extension agreements signed. Number of jurisdictions that produced Outcomes Reports.	Municipalities received 95% of funds transferred to provinces and territories in 2008-2009. 95% of 3,612 eligible municipalities received their allocations. Sign extension agreements with all 13 jurisdictions. All 13 jurisdictions produce outcomes reports.	\$959 million transferred to municipalities (97.1%) in 2008-2009. 93% of municipalities (over 1,500) received their Gas Tax Fund allocations. All 13 jurisdictions have signed extension agreements and confirmed municipal allocations. All 13 jurisdictions have produced outcomes reports.	Since the program's inception in 2005, \$5.5 billion has flowed from the Government of Canada for municipal infrastructure through the fund, and more than 3,400 municipalities have received funding. Municipalities have spent funds transferred on approximately 7,000 projects. According to the national roll-up of outcomes reports from all jurisdictions, Gas Tax Fund funding has resulted in 3,395 completed projects, with the largest categories of investment being in water, wastewater and public transit.

Economic Action Plan (EAP): In 2008-2009 and 2009-2010 Infrastructure Canada accelerated the delivery of the first payments to signatories three months in advance so municipalities could take advantage of the spring and summer construction season.

Benefits for Canadians: By combining predictable long-term funding with local decision-making, municipalities can better plan and implement sustainable investments in core public infrastructure that contribute to cleaner air and water, and to reducing greenhouse gas emissions. Since the program's inception, \$5.5 billion in Gas Tax Fund funding has flowed from the federal government to municipal recipients. Jurisdictions report annually, providing expenditure details for the previous fiscal year. In 2009-2010 Infrastructure Canada received results for 2008-2009, showing that of the funds transferred, municipalities had spent almost \$2.2 billion on over 7,000 projects.

Performance Analysis: In 2009-2010, Infrastructure Canada coordinated and collaborated with provinces, territories and municipalities to implement and administer the fund. It completed amendments to the Gas Tax Fund Agreements to extend funding until 2014, and determined annual transfer payment allocations for the extension period, allowing for predictable, long-term infrastructure planning. The department also supported all signatories in developing their outcomes reports. According to the national roll-up of all outcomes reports, Gas Tax Fund investments have resulted in 3,395 completed projects, many of them water, wastewater and public transit.

Lessons Learned: The Gas Tax Fund formative evaluation and the outcomes reports provided by the signatories demonstrate the fund is effective in addressing the ongoing infrastructure needs of Canadian municipalities, and efficiently meets its expected results of cleaner air, cleaner water and reduced greenhouse gas emissions. There is room for improvement, however, in reporting and communicating the program's achievements to Canadians. Infrastructure Canada will collaborate with signatories to better promote projects to Canadians, focusing on larger centres.

Infrastructure Canada is also continually improving the fund's data management approach by streamlining and integrating it between signatories, as well as strengthening data integrity. Collecting the relevant data is an ongoing challenge, and the department will work towards reviewing and simplifying the data requirements for capital spending commitments.

2.3 Strategic Outcome 2

Funding for quality, cost-effective public infrastructure that meets the needs of Canadians in a competitive economy, a clean environment and liveable communities is provided.

2.3.1 Building Canada Fund-Communities Component

Table 10: Building Canada Fund-Communities Component

Program Activity Summary: This funding addresses the unique infrastructure pressures facing smaller communities with populations of less than 100,000. Working in partnership through federal delivery partners and recipients, the fund supports the construction, renewal and enhancement of basic infrastructure needs such as potable water, wastewater treatment, local roads and other infrastructure needs of small communities. The fund leverages additional contributions from other partners by generally providing 1/3 of the costs to be matched by the province and municipality.					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ¹⁴	Actual	Difference
117,500	207,935	101,065	See Footnote 14	13	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
In 2009-2010 Infrastructure Canada: • Collaborated with Federal Delivery Partners and provinces to complete the project selection for the Building Canada Fund-Communities Component (BCF-CC).	Number of agreements signed.	Sign targeted contribution agreements.	All ten targeted contribution agreements were signed prior to 2009-2010.	Since its inception in 2007, more than \$1 billion has been committed by the federal government in support of 859 projects, leveraging an additional \$2.1 billion in infrastructure investment.
	Number of projects approved.	Approve projects under the announced funding program.	859 projects have been approved since inception of the program.	
	Amount of federal funding committed.	Commit remaining federal funding of \$524.4 million in funding envelope.	\$524.4 million of federal funds were committed, bringing the total federal commitment to over \$1 billion.	

cont./

¹⁴ There are no 2009-2010 Human Resources Planned figures for this program. In November 2009, this program became a new program activity, and previous to this date, it was a funding program under the former Targeted Project-Based Infrastructure Funding program activity. Therefore its 2009-2010 Human Resources Planned figures were under the former program activity.

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<ul style="list-style-type: none"> Accelerated approvals of Communities Component funding, in order for communities and provinces to access the \$500 million in Top-Up funds announced in Budget 2009. Committed 100% of program funding. 	<p>Amount of dollars leveraged.</p> <p>Number of projects completed/underway.</p>	<p>Amount of dollars leveraged from other partners at least equal to federal funding.</p> <p>Initiate and complete projects within established timeframes.</p>	<p>Over \$1 billion in additional funding from partners leveraged in 2009-2010.</p> <p>90 projects were completed with an additional 500 projects underway.</p>	<p>As Infrastructure Canada was able to commit all existing funding, communities were able to access and commit the additional \$500 million in Top-Up funding under the Economic Action Plan.</p>

Economic Action Plan (EAP): As part of the EAP, Budget 2009 increased the Building Canada Fund-Communities Component with a \$500 million Top-Up over two years for projects that can be substantially completed by March 31, 2011. In order to access the Top-Up funding, the entire allocation of the Building Canada Fund-Communities Component had to be committed. Significant efforts were made under the EAP to accelerate the approval process of projects under this program activity, which encompasses projects related to safe drinking water, disaster mitigation, brownfield re-development, and local roads and bridges.

Since the EAP was launched, the entire Communities Component allocation of more than \$1 billion has been approved in support of over 859 projects in communities across Canada. As they are funded under Building Canada, these projects are not required to be completed by March 31, 2011.

Benefits for Canadians: The fund addresses the local needs of Canada's smaller communities. Infrastructure Canada's contributions under the fund enable construction or rehabilitation of infrastructure that may otherwise be beyond the community's normal budgetary capacity. This helps lead to strong economic and productivity growth, improved water, air and land quality, and strong, competitive and sustainable communities.

Performance Analysis: During 2009-2010 Infrastructure Canada collaborated with Federal Delivery Partners and provinces to complete project selection for the fund. In 2009-2010, \$524.4 million of federal funding was committed, leveraging over \$1 billion in additional investment. In addition, 90 projects were completed, with an additional 500 projects underway. The largest categories of investments were wastewater infrastructure (122 projects), and water infrastructure (146 projects).

As of March 31, 2010, the entire allocation of federal funding of \$1 billion was committed in support of 859 smaller-scale projects in communities with populations of fewer than 100,000. This allowed communities to access the Building Canada Fund-Communities Component Top-Up funding as indicated in the Economic Action Plan.

Lessons Learned: An evaluation of the Building Canada Fund-Communities Component has not been conducted, as the program is relatively early in its life-cycle. However, an evaluation is planned for on or before 2013. This fund builds on lessons learned from earlier Infrastructure Canada programs, such as the Infrastructure Canada Program (ICP) and the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF). For example, the formative evaluation of the ICP recommended that the department review opportunities to improve data quality, while working with Federal Delivery Partners and partner provinces and territories to improve program delivery, and to work internally to strengthen and streamline performance indicators. These recommendations were used to develop the Communities Component.

2.3.2 Building Canada Fund-Major Infrastructure Component

Table 11: Building Canada Fund-Major Infrastructure Component

Program Activity Summary: This fund targets larger, strategic infrastructure projects of national and regional significance. It increases overall investment in public infrastructure and contributes to broad federal objectives of economic growth, a cleaner environment and strong and prosperous communities. At least two-thirds of the funding is targeted to national priorities of water, wastewater, public transit, the core national highway system and green energy. The Major Infrastructure Component has 11 additional eligible categories of investment, and priority projects are identified through discussions with provinces. By providing up to 50% federal funding on a cost-shared basis, it leverages additional contributions from other partners to increase overall investment in strategic infrastructure. Eligible recipients include provinces, local or regional governments, public sector bodies, non-profit organizations and private companies. Projects must be supported by a business case which is reviewed against key program criteria. As part of the Economic Action Plan, the government has made a commitment to accelerate funding. As part of this commitment, the department has streamlined the federal evaluation and approval of projects under this fund, simplifying and developing a more efficient review process to help projects get started sooner.					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ¹⁵	Actual	Difference
665,090	594,969	196,876	See Footnote 15	21	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<p>In 2009-2010, Infrastructure Canada worked with provinces and other stakeholders to quickly identify, review and approve projects. Funding is almost completely committed in six provinces.</p> <p>The department simplified and streamlined the federal review and approval of projects. In 2009-2010 alone, under this new process, more than \$2.3 billion in federal funding was committed for 84 major projects. This leveraged additional funding commitments of almost \$6 billion.</p>	<p>Number of projects approved.</p> <p>Amount of dollars leveraged.</p> <p>Number of projects completed/underway.</p>	<p>Approve projects under the announced funding program.</p> <p>Amount of dollars leveraged from other partners at least equal to federal funding.</p> <p>Initiate and complete projects within established timeframes.</p>	<p>In 2009-2010, \$2.3 billion in federal funding was approved for 84 projects.</p> <p>In total almost \$6 billion in additional funding from partners was leveraged.</p> <p>In 2009-2010, work started on 34 major projects. In addition, six major projects were completed.</p>	<p>During the 2009-2010 reporting period, the program was successfully streamlined and accelerated.</p>

cont./

¹⁵ There are no 2009-2010 Human Resources Planned figures for this program. In November 2009, this program became a new program activity, and previous to this date, it was a funding program under the former Targeted Project-Based Infrastructure Funding program activity. Therefore its 2009-2010 Human Resources Planned figures were under the former program activity.

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<p>Since the launch of the Major Infrastructure Component under Budget 2007, \$5.7 billion has been committed to major projects across Canada.</p> <p>Thanks to streamlined approval and review of projects, proponents were able to begin construction sooner. In 2009-2010 approximately 34 major projects began construction, bringing the total number of projects underway since the fund started to 48.</p> <p>In 2009-2010, six major projects worth \$35.7 million (\$13.85 million of federal investment) completed construction.</p>				

Economic Action Plan (EAP): Under the Economic Action Plan, the government committed to accelerate funding under the Building Canada Plan. As part of this commitment, the department simplified and streamlined the process for evaluating and approving projects, in order to help projects get started sooner. Under this new process, more than \$2.3 billion of new federal funding was approved for 84 priority projects in 2009-2010.

Benefits for Canadians: The fund provides Canadians with modern, strategic and large scale infrastructure projects that reflect the government's priorities of strong economic and productivity growth, a healthy and sustainable environment and stronger Canadian communities. At least two-thirds of the funding is intended to address the national priorities of drinking water, wastewater, public transit, core highway systems and green energy, so that Canadians can benefit from new, modern infrastructure in the most crucial areas. To date, Infrastructure Canada has committed approximately 84% of the Building Canada Fund-Major Infrastructure Component funding towards projects in these categories.

More information on federal commitments since the fund's inception, by category, is presented in the table below.

Category	Number of Projects	Total Cost of Project (in \$ thousands)	Federal Share (in \$ thousands)
National Priorities			
Drinking Water Infrastructure	7	545,668	169,455
Green Energy Infrastructure	1	14,789	4,500
National Highway System Infrastructure	46	7,931,391	2,438,469
Public Transit Infrastructure	20	7,080,062	1,932,519
Wastewater Infrastructure	9	638,751	217,008
Total for National Priorities	83	16,210,661	4,761,950
Local Priorities			
Brownfield Redevelopment Infrastructure	1	120,000	30,000
Connectivity and Broadband Infrastructure	1	221,458	55,000
Culture Infrastructure	14	895,930	261,820
Disaster Mitigation Infrastructure	1	665,000	141,500
Local Roads Infrastructure	8	361,040	142,458
Recreation Infrastructure	8	215,322	59,414
Sport Infrastructure	5	396,694	109,550
Tourism Infrastructure	4	384,131	120,000
Total for Local Priorities	42	3,259,575	919,742
Total	125	19,470,236	5,681,692

Performance Analysis: Since the fund's launch in Budget 2007, \$5.7 billion, representing approximately 84% of the funds available, has been committed to 125 major projects across the country (as of March 31, 2010). Program funding is almost completely committed in six of the ten provinces.

In order to accelerate funding, the department has streamlined the federal review and approval of projects, simplifying criteria and reducing the amount of information required in the project assessment process. Part of this effort included reducing the number of separate federal environmental assessments for infrastructure projects funded under the Building Canada Plan by making changes to the *Navigable Waters Protection Act*, which were passed with the *Budget Implementation Act* in March 2009. A series of regulations under the *Canadian Environmental Assessment Act* were also introduced and came into force in March 2009. These measures have considerably reduced the time needed to provide federal approvals for projects under this fund. Under this new process, 84 major projects were approved in 2009-2010 alone.

In 2009-2010, streamlining of processes allowed for funding to flow and for proponents to begin construction sooner. In 2009-2010 roughly 34 major projects began construction. In this same period, six major projects worth \$35.7 million (\$13.85 million federal contribution) completed construction.

Lessons Learned: Initiatives to accelerate funding have been successful. The identification of priority projects was fast-tracked through close cooperation with provinces and other stakeholders. By simplifying and streamlining the federal review process, projects for funding consideration were quickly assessed by federal officials, while ensuring necessary due diligence. Initiatives to streamline and simplify the federal review process should continue to be applied, and should be considered in designing future programming.

2.3.3 Green Infrastructure Fund

Table 12: Green Infrastructure Fund

Program Activity Summary: This five-year, \$1 billion fund supports infrastructure projects that promote cleaner air, reduced greenhouse gas emissions and cleaner water. Targeted investments in green infrastructure can contribute to improving the quality of the environment and lead to a more sustainable economy over the longer term. There are five eligible categories of investment: Wastewater infrastructure, green energy generation infrastructure, green energy transmission infrastructure, solid waste infrastructure, and carbon transmission and storage infrastructure. By providing up to 50% federal funding on a cost-shared basis, the fund leverages additional investments from other partners. Eligible recipients include provinces, territories, local or regional governments, public sector bodies, other eligible non-profit organizations and private sector companies, either alone or in partnership with a province, territory or a government body. Projects can be identified through a variety of channels, but provinces and territories are the main proponents, as their funding and support for projects is key to leveraging funds and ensuring that projects are of national or regional significance. The fund is allocated based on assessment criteria such as eligibility, leveraging financial investments and project benefits. The Green Infrastructure Fund was designed to incorporate the streamlined approach to federal evaluation and approval of projects originally adopted for Building Canada Plan programs.					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ¹⁶	Actual	Difference
200,000	5,160	5,760	See Footnote 16	6	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<ul style="list-style-type: none"> The program was launched very quickly – 17 weeks following its announcement in Budget 2009. 	Amount of federal funding announced.	Infrastructure investment in public infrastructure with significant environmental benefits.	18 projects announced, with a federal commitment of \$627 million.	The program was quickly and successfully launched, and projects are underway.

¹⁶ There are no 2009-2010 Human Resources Planned figures, as the program was introduced in February 2009, as part of the Economic Action Plan (Budget 2009).

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<ul style="list-style-type: none"> Infrastructure Canada announced \$627 million in funding to 18 projects with significant environmental and public benefits. Seven projects, worth \$301 million in federal investment, are now underway. 	Number of projects approved.	Approve projects under the announced funding program.		
	Amount of funding leveraged.	Amount of dollars leveraged from other partners at least equal to federal funding.	An additional \$1.5 billion was leveraged from all funding partners.	
	Amount of projects completed/underway.	Initiate and complete projects within established timeframes.	Seven projects are now underway.	

Economic Action Plan (EAP): This funding contributes to green public infrastructure projects, and complements the economic and environmental efforts of other federal government measures, so that Canada emerges from the current economic downturn more quickly and with greener infrastructure.

Benefits for Canadians: The goal of this fund is to improve the environment and to promote long-term growth. By focusing on funding projects with positive, long-term environmental impacts, all provinces and territories will benefit.

Project Category	Number of Projects	Total Cost of Project (in \$ thousands)	Federal Share (in \$ thousands)
Green Energy Generation Infrastructure	1	29,770	9,787
Green Energy Transmission Infrastructure	2	564,000	201,000
Solid Waste	6	627,591	170,882
Wastewater Infrastructure	9	915,210	245,310
Total	18	2,136,571	626,979

In 2009-2010, projects were committed in a number of different categories under the Green Infrastructure Fund.

Performance Analysis: Under the Economic Action Plan, the government announced \$1 billion in funding for a new, five-year Green Infrastructure Fund. The program was officially launched on May 29, 2009 with the announcement of funding for the Mayo (YT) Hydro facility along with Phase 2 of the Carmacks, YT-Stewart, BC transmission line, approximately 17 weeks after the announcement of the program.

Since the launch of the program, \$627 million has been committed to 18 projects. These include:

- Almost \$171 million for bio-methanization projects in the Province of Quebec, which will divert organic solid waste from municipal landfills and generate energy from bio-gas;
- More than \$211 million for transmission line infrastructure in British Columbia and the Yukon, and a district energy system project in Saint John, New Brunswick. These projects will increase use of green energy and reduce greenhouse gas emissions; and
- A total of \$245 million in funding for wastewater infrastructure in Ontario and Manitoba. Funding for these projects will improve water quality and help municipalities meet the requirements of the new federal *Wastewater Systems Effluent Regulations*. Investments in wastewater through the Green Infrastructure Fund also contribute to meeting the objectives under the *Canada-US Great Lakes Water Quality Agreement*.

In 2009-2010, seven projects valued at \$980 million got underway under the Green Infrastructure Fund, with \$301 million in federal funding.

Lessons Learned: The Green Infrastructure Fund was launched under the EAP to deliver timely funding for infrastructure projects that provide environmental benefits. Overall, the program has been able to meet this objective.

Unlike other Infrastructure Canada programs, the Green Infrastructure Fund does not have a set provincial or territorial allocation, allowing resources to be focused where they are most likely to generate the greatest impact. Infrastructure Canada will continue to work in close partnerships with provinces and territories to identify priorities for the remaining funds.

2.3.4 Canada Strategic Infrastructure Fund

Table 13: Canada Strategic Infrastructure Fund

Program Activity Summary: This fund supports projects that sustain economic growth and enhance the quality of life of Canadians. Investments are made in cooperation with the provinces, territories, municipalities and the private sector, and contribute to the construction, renewal and/or enhancement of public infrastructure. The Canada Strategic Infrastructure Fund leverages additional contributions from other partners by providing up to 50% funding for eligible projects. This program activity began in 2003, and is scheduled to end in 2012-2013.					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ¹⁷	Actual	Difference
513,410	648,876	420,202	See Footnote 17	6	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
In 2009-2010 Infrastructure Canada: <ul style="list-style-type: none"> Committed the remaining \$3 billion of federal funds to support large-scale projects in areas that are vital to sustaining economic growth and enhancing quality of life of Canadians. Oversaw more than 75 projects with a total project value of \$14 billion since the inception of the program. 	Number of agreements signed.	Sign targeted contribution agreements.	In 2009-2010: Three new agreements signed.	Since inception of this program, Infrastructure Canada contributed to the implementation of roughly 75 projects with a total project value of \$14 billion.
	Amount of federal funding committed.	Commit the remaining \$3 billion of federal funding.	\$3 billion committed.	Infrastructure Canada committed the remaining \$3 billion under this program in 2009-2010.
	Amount of dollars leveraged.	Amount of dollars leveraged from other partners at least equal to federal funding.	\$6 billion in additional funding leveraged.	With the help of its Federal Delivery Partners the department continued to monitor the progress of 41 ongoing/newly started projects and completed seven projects.
	Number of projects completed/underway.	Initiate and complete projects within established timeframes.	Seven projects completed, and an additional 41 projects underway.	

¹⁷ There are no 2009-2010 Human Resources Planned figures for this program. In November 2009, this program became a new program activity, and previous to this date, it was a funding program under the former Targeted Project-Based Infrastructure Funding program activity. Therefore its 2009-2010 Human Resources Planned figures were under the former program activity.

Economic Action Plan (EAP): While the Canada Strategic Infrastructure Fund is not part of the Economic Action Plan, planned expenditures will also support the construction of public infrastructure and economic growth.

Benefits for Canadians: Projects under this program support the safe and efficient movement of goods and people; and contribute to safe, cleaner and reliable drinking water, and the responsible and sustainable treatment of wastewater.

Performance Analysis: In 2009-2010, Infrastructure Canada funded projects in cooperation with provinces, territories, municipalities and the private sector, to contribute to the construction, renewal and/or enhancement of public infrastructure. By 2009-2010, the \$4.3 billion program was fully committed and a significant portion of the funds were spent. In addition, seven projects were completed.

Lessons Learned: This program is effective in providing funding for projects of major national and regional significance in areas that are vital to sustaining economic growth and enhancing quality of life of Canadians. The Canada Strategic Infrastructure Fund was the first federal government program in modern history to deal with large-scale infrastructure requests from provinces, territories and municipalities. It played an important role in paving the way for other large-scale strategic programs such as the Building Canada Fund-Major Infrastructure Component and the Green Infrastructure Fund. These programs have benefitted from the lessons learned.

2.3.5 Municipal Rural Infrastructure Fund

Table 14: Municipal Rural Infrastructure Fund

Program Activity Summary: This fund supports small-scale municipal infrastructure projects designed to promote and improve quality of life in both urban and rural communities. The program initially provided \$1.1 billion in federal funding and was augmented with an additional \$200 million in January 2007. At least 80% of funding under the fund has been dedicated to municipalities with a population of less than 250,000. For most projects, the MRIF provides up to one-third federal funding for eligible projects. Its long-term commitment to public infrastructure helps promote sustainable economic growth, innovation and healthy communities. Projects contribute to the construction, renewal and/or enhancement of public infrastructure to build capacity in partnership with recipients. The fund was announced in 2003, and has been extended until 2013-2014. It is delivered through a partnership with federal regional development agencies (ACOA, CED-Q, FedDev Ontario, WED and INAC in the northern territories and for First Nations).					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ¹⁸	Actual	Difference
481,763	483,763	221,766	See Footnote 18	6	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
In 2009-2010 Infrastructure Canada allocated the majority of the Municipal Rural Infrastructure Fund, including the \$200 million top-up in most jurisdictions, through its federal delivery partners.	Number of agreements signed.	Sign targeted contribution agreements.	Since the program's inception, agreements were signed with all provinces and territories. Agreements for the \$200 million top-up were signed with 12 jurisdictions.	In 2009-2010, federal funding spent on projects under the fund totaled \$475 million.
	Number of projects approved.	Approve projects under the funding program.	2,004 projects approved.	The program has been extended until March 31, 2014.
	Amount of federal funding committed.	Commit all federal funding under the program's funding envelope.	All MRIF funding committed, including the \$200 million top-up.	Despite delays as of 2009-2010, virtually all of the funding has been allocated
	Amount of funding leveraged.	Amount of dollars leveraged from other partners at least equal to federal funding.	An additional \$2.6 billion leveraged.	
	Number of projects completed/underway.	Initiate and complete projects within established timeframes.	483 projects completed.	

¹⁸ There are no 2009-2010 Human Resources Planned figures for this program. In November 2009, this program became a new program activity, and previous to this date, it was a funding program under the former Targeted Project-Based Infrastructure Funding program activity. Therefore its 2009-2010 Human Resources Planned figures were under the former program activity.

Economic Action Plan (EAP): The fund pre-dates the EAP, but expenditures have complemented it by providing continued federal funding for infrastructure projects.

Benefits for Canadians: The MRIF has been structured to provide a balanced response to the local infrastructure needs of Canadian communities, particularly those with fewer than 250,000 people. The program provides Canadians in smaller communities with improved drinking water, wastewater, solid waste management, public transit, local roads, culture, recreation, tourism and green energy.

Performance Analysis: Under the fund, Canada is contributing to the implementation of over 2,000 projects with a total project value of approximately \$3.6 billion. While project selection is fully completed, construction continues on many of these projects across Canada.

In 2009-2010, \$475 million of federal funding was spent on projects under the fund. An additional 80 projects were announced, representing over \$20 million in federal contributions. Construction on some MRIF projects across the country has been delayed for a number of reasons, including delays in project approvals, changes to federal or provincial standards related to drinking water and wastewater effluent, and unforeseen project complexities. Consequently, \$393 million remains to be expended under the program, which has been extended until March 31, 2014.

Lessons Learned: This program has proven effective in providing and leveraging funding for small-scale municipal infrastructure projects that promote and improve quality of life in both urban and rural communities. It is the successor to the Infrastructure Canada Program and was built on lessons learned from that program. In turn, lessons learned from the MRIF program delivery model, have been incorporated into the design of the Building Canada Fund-Communities Component, which continues to fund infrastructure priorities in small communities on a cost-shared basis.

2.3.6 Border Infrastructure Fund

Table 15: Border Infrastructure Fund

Program Activity Summary: This fund provides \$600 million of funding for investments in physical infrastructure, transportation system infrastructure and improved analytical capacity at the largest surface border crossings between Canada and the United States, as well as several other crossing points in Canada. Established in 2002, the fund provides up to 50% federal funding to support eligible projects at Canada's border crossings. This program activity began in 2003, and is scheduled to end in 2013-2014. Transport Canada is the federal partner for this program.

2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ¹⁹	Actual	Difference
66,715	99,987	80,863	See Footnote 19	1	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<p>In 2009-2010 Infrastructure Canada:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fully committed all federal funding to support infrastructure projects at border crossings. Completed projects in the provinces of British Columbia, Ontario, New Brunswick and Saskatchewan, working with stakeholders from the international, municipal and provincial orders of government. 	Number of agreements signed.	Sign targeted contribution agreements.	Since inception: Nine agreements signed.	All federal funding of \$600 million has been committed.
	Number of projects approved.	Approve projects under the funding program.	59 projects approved.	
	Amount of federal funding committed.	Commit all federal funding under the program's funding envelope.	\$600 million of federal funding committed.	
	Amount of dollars leveraged.	Amount of dollars leveraged from other partners at least equal to federal funding.	An additional \$1.1 billion leveraged from other partners.	
	Number of projects completed/underway.	Initiate and complete projects within established timeframes.	In 2009-2010, 13 projects were completed, with an additional 11 projects getting underway.	

¹⁹ There are no 2009-2010 Human Resources Planned figures for this program. In November 2009, this program became a new program activity, and previous to this date, it was a funding program under the former Targeted Project-Based Infrastructure Funding program activity. Therefore its 2009-2010 Human Resources Planned figures were under the former program activity.

Economic Action Plan (EAP): While the spending under the fund is not part of the EAP, program results have focused on improvements to Canada's transportation system.

Benefits for Canadians: Through the fund, infrastructure improvements have helped to increase border infrastructure security, and improved the flow of trade between Canada and the United States. The ultimate outcomes are sustainable economic growth and safe and efficient borders, which help alleviate border congestion and increase trade, systems capacity and safety and security.

Performance Analysis: Transport Canada is responsible for the delivery of the Border Infrastructure Fund. This program is scheduled to end on March 31, 2014. Transport Canada implemented and administered 59 projects worth approximately \$1.7 billion in total project costs and almost \$600 million in total federal contributions. These projects were governed with due diligence, ensuring effective management of costs and budgets, timely collection of project information, and the proper execution of evaluations. Thirteen projects under the fund were successfully completed in British Columbia, Ontario, New Brunswick and Saskatchewan.

Lessons Learned: Given that most projects have cross-border impacts and have Canadian and American stakeholders, communications is an ongoing challenge. In addition, the international nature of many of these projects adds significant technical and regulatory complexities. Effective horizontal cooperation across multiple federal departments is also critical, and effective communications and strong coordination have been keys to the success of the program in 2009-2010. An audit was conducted in 2007 and an Assurance Follow-up Audit of the Contribution Management Control Framework was conducted in March 2010.

2.3.7 Economic Analysis and Research

Table 16: Economic Analysis and Research

Program Activity Summary: This program activity helps to ensure that Canada's infrastructure investment priorities and activities include the building, connecting and sharing of applied knowledge and research on infrastructure issues, projects and programs. It targets key gaps in infrastructure knowledge and information, promotes the development of an enhanced evidence-based approach for sound decision making at all orders of government, and contributes to improved measurement of the impacts of infrastructure policy and investment decisions. This program activity supports strategic research capacity and knowledge generation and applications at the national level, as well as cooperation with other orders of government in addressing their unique research and capacity-building needs. It leverages research resources and expertise across various orders of government and stakeholder groups to address the infrastructure challenges and proposed solutions for Canada's economy, environment and communities.

2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
19,565	10,609	4,142	36.5	17	19.5

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<p>In 2009-2010, Infrastructure Canada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Provided more than \$5 million towards research. 	Funding provided in support of research and research projects.	Support research and research projects.	<p>Over its five-year duration, the Research, Knowledge and Outreach program provided \$12.5 million towards 77 externally-generated research projects.</p> <p>The federal contributions also leveraged an additional 80% from other funders.</p>	Throughout 2009-2010, the department continued its support for multi-disciplinary and economic research by addressing emerging infrastructure questions. Key areas of research included financing mechanisms, water and wastewater, transportation and asset management.

Canada's Economic Action Plan (EAP): The funds spent under the Knowledge and Research program activity are not part of EAP, but they complement these efforts by providing federal funding for infrastructure research projects and economic analysis.

Benefits for Canadians: By improving research, knowledge and capacity-building, this program promotes innovation and progress in the delivery, management and maintenance of world-class public infrastructure. By providing a strong knowledge-base, it also supports effective decision-making and policy development, and improves understanding of long-term infrastructure issues.

Performance Analysis: In 2009-2010, Infrastructure Canada continued to deliver high quality and timely policy support and advice to develop strategic policies based on sound knowledge and strong partnerships. The department's research efforts shifted to more targeted research, increased economic analysis, better transfer of knowledge and strengthened partnerships. This assisted in the development of EAP programs.

Lessons Learned: Infrastructure Canada's Research, Knowledge and Outreach program has contributed to an increase in awareness and understanding of infrastructure issues and practices. The department is working to better integrate its research function into policy development to help ensure sound policy, program and strategic investment decisions by Infrastructure Canada and its partners.

2.4 Strategic Outcome 3

Construction-ready infrastructure projects are provided with federal funding support.

2.4.1 Infrastructure Stimulus Fund

Table 17: Infrastructure Stimulus Fund

Program Activity Summary: This fund provides significant, timely and targeted funding to support provincial, territorial and municipal infrastructure projects, as well as infrastructure projects submitted by not-for-profit and for-profit entities. It focuses on the rehabilitation of existing assets and building new infrastructure that is construction-ready and can be substantially completed by March 31, 2011. Categories include: Water, wastewater, public transit, solid waste management, highways, roads, culture, community centres and services, temporary shelter infrastructure, parks and trails, rail and port infrastructure. By providing up to 50% federal funding to construction-ready projects, it leverages funding from other partners, and is able to generate a much greater overall impact on the Canadian economy through infrastructure spending.					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ²⁰	Actual	Difference
2,000,000	496,729	493,129	See Footnote 20	24	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
In 2009-2010 Infrastructure Canada: • Construction-ready infrastructure projects are provided with timely and temporary federal funding support in order to contribute to government-wide EAP objectives. • Streamlined federal approval processes for infrastructure projects in order to help get projects off the ground quickly.	Number of agreements signed.	Sign agreements with all provinces and territories.	Signed more than 35 agreements with all provinces and territories, port authorities, some municipalities, cultural and not-for-profit organizations.	The department delivered the Infrastructure Stimulus Fund in record time through collaboration and innovation.
	Number of projects approved.	Approve as many shovel-ready projects as possible while using federal funds to leverage additional funds from provinces, territories, municipalities, and other partners.	Approved close to 4,000 federal, provincial, territorial, municipal and other assets by January 29, 2010.	In just over nine months, the government approved close to 4,000 projects with total federal funding of \$4 billion.
	Amount of federal funding committed.	Commit \$4 billion under the program's funding envelope.	Committed all federal funds by January 29, 2010.	Over 1,600 projects were underway as of March 31, 2010, providing \$5.3 billion in stimulus to the economy.

cont./

²⁰ There are no 2009-2010 Human Resources Planned numbers for this program, as it was introduced in February 2009, as part of the Economic Action Plan (Budget 2009).

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<ul style="list-style-type: none"> Collaborated with all orders of government to get approved projects announced in record time. 	Amount of dollars leveraged.	Maximize leverage.	Leveraged an additional \$6 billion from partners, providing over \$10 billion in stimulus to the economy.	
	Number of projects completed/underway.	Initiate and complete projects within established timeframes.	By March 31, 2010, Infrastructure Canada's funding partners reported that close to 1,600 infrastructure projects were underway, and approximately 250 projects were reported as completed.	

Economic Action Plan (EAP): The EAP established the \$4 billion Infrastructure Stimulus Fund to provide a short-term boost to the economy by accelerating funding to construction-ready infrastructure projects that can be substantially completed by March 31, 2011.

Benefits for Canadians: This program provides short-term economic stimulus, contributing to the long-term prosperity of communities by fast-tracking infrastructure funding. In addition, all provinces and territories, particularly smaller jurisdictions, have enjoyed social, cultural and environmental benefits from modern public infrastructure investments.

Performance Analysis: With a small but dedicated team working in close partnership with provinces, territories, municipalities and other partners, Infrastructure Canada delivered an unprecedented federal investment in public infrastructure in record time. In just over nine months, the government approved close to 4,000 projects under the Infrastructure Stimulus Fund across Canada, with total federal funding of \$4 billion. An additional \$6 billion in infrastructure investment was leveraged from provinces, territories, municipalities and other partners, and in total, approximately \$10 billion in combined funding was committed towards funding infrastructure projects across the country.

By March 31, 2010, based on progress reports submitted, Infrastructure Canada's funding partners reported that close to 1,600 infrastructure projects were underway, and approximately 250 projects were reported as completed. The department received

and paid out close to \$492 million in claims received from funding recipients for the first year of this program. However, hundreds of projects were underway for which no claim was submitted, as many recipients will submit claims after project completion.

Lessons Learned: Infrastructure Canada was able to deliver the Infrastructure Stimulus Fund in record time through a collaborative and innovative approach built on:

- Streamlining administrative and approvals processes and procedures;
- A national partnership involving hundreds of provincial, territorial and municipal governments;
- A sound management control framework that integrates risk management into program design, project approval and monitoring to focus on areas of greatest risk; and
- Innovative technology and systems that allow Infrastructure Canada to approve, manage and report effectively on thousands of projects by hundreds of organizations across Canada.

The approach has received significant praise from Infrastructure Canada's partners who believe that the department has made significant improvements in the management and delivery of federal infrastructure funds. The innovative use of technology, risk management practices, national partnerships and collaboration across teams can all provide useful tools for other government agencies managing funding and contribution programs.

Infrastructure Canada will undertake an evaluation including a lessons learned review in fiscal year 2010-2011. This evaluation will be part of the cluster evaluation comprising three of Infrastructure Canada's EAP initiatives including the ISF, the BCF-CC Top-Up component and the funding for the National Trails Coalition. The results, combined with independent reviews by Infrastructure Canada's internal auditors and the Office of the Auditor General, will be used to identify best practices for future federal infrastructure programs.

While formal reviews of the program have not yet been completed, it is worth noting that the program was unprecedented in size, speed and scope, and meant significant short-term pressures for the department. In order to deliver, staff members were reassigned to priority areas within the department, we quickly increased the overall number of resources, and employees worked extended hours.

As this was the first time a program of this nature has been designed and delivered, the department expects that there will be both successful innovations as well as some areas for improvement to learn from and apply to future programs.

2.4.2 Building Canada Fund-Communities Component Top-Up

**Table 18: Building Canada Fund-Communities
Component Top-Up**

Program Activity Summary: This program activity provides additional federal funding in the amount of \$500 million (added to the original Building Canada Fund-Communities Component) to fund additional infrastructure projects in 2009-2010 and 2010-2011 in communities with populations of less than 100,000, with infrastructure needs related to 18 approved categories of project investment. The additional Top-Up funds are part of the EAP and are providing targeted economic stimulus. The funds are being allocated to projects that were ready to get started at the time the Top-Up was announced, and that can be substantially completed by March 31, 2011. All Building Canada Fund-Communities Component funding had to be committed before access to Top-Up funding could occur.					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ²¹	Actual	Difference
250,000	30,045	30,745	See Footnote 21	8	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
In 2009-2010 Infrastructure Canada: <ul style="list-style-type: none"> • Provided timely and temporary funds for construction-ready projects in order to contribute to short-term economic stimulus. • Committed all remaining funds of the original Building Canada Fund - Communities Component in order to allow access to Communities Component Top-Up funding as part of the Economic Action Plan. 	Number of agreements signed. Number of projects approved. Amount of federal funding committed.	Sign agreements with all provinces to access the Communities Component Top-Up funding as part of the Economic Action Plan. Approve as many projects as possible from provinces that have access to Top-Up funding beyond the funding from the Building Canada Fund-Communities Component. Commit all Top-Up funding (\$500 million) under the program's funding envelope, as part of the Economic Action Plan.	Ten agreements signed. Under the Top-Up funding: 529 projects were approved with a total project value of \$1.5 billion. \$486 million federal funding committed.	In addition to the original Building Canada Fund - Communities Component, the Top-Up funds have resulted in the approval of 529 projects with a total project value of \$1.5 billion. All remaining funds of the Communities Component Top-Up were committed in 2009-2010.

cont./

²¹ There are no 2009-2010 Human Resources Planned figures for this program, as it was introduced in February 2009, as part of the Economic Action Plan (Budget 2009).

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
• Committed the remaining Communities Component Top-Up funding of \$500 million.	Amount of dollars leveraged. Number of projects completed/underway.	Amount of dollars leveraged at least equal to federal funding. Initiate and complete projects within established timeframes.	More than \$1 billion in additional funds were leveraged. 381 projects are underway, and 39 projects completed.	The monitoring of Building Canada Fund-Communities Component Top-Up projects is ongoing to ensure that projects are substantially completed by the end of the program (March 31, 2011).

Economic Action Plan (EAP): The Top-Up provides additional funding in the amount of \$500 million (added to the original \$1 billion Building Canada Fund-Communities Component program activity) to fund additional infrastructure projects in communities with populations of less than 100,000, and with infrastructure needs related to 18 approved categories of project investment. The Top-Up funds are part of EAP. In order to provide timely and targeted stimulus to the economy, the Top-Up funds were allocated for construction-ready projects that can be substantially completed by March 31, 2011. All Building Canada Fund-Communities Component funding had to be committed before access to Top-Up funding could occur.

Benefits for Canadians: The Top-Up program provides the same benefits to smaller municipalities as the original Building Canada Fund-Communities Component program. This program injects funds into the economy and leverages new investments from partners, and this short-term stimulus helps the country to emerge from the recession more quickly. It also means more and better infrastructure that will contribute to the long-term prosperity of Canada's communities.

Performance Analysis: In 2009-2010, Infrastructure Canada amended all contribution agreements previously signed with provinces under the Building Canada Fund-Communities Component in order to set the new allocations and reflect the new requirements of the Top-Up program.

Throughout 2009-2010, Infrastructure Canada also announced federal financial support for 529 projects under the Building Canada Fund-Communities Component Top-Up, fully allocating all remaining funds within the \$500 million program envelope and leveraging an additional \$1 billion from funding partners.

Lessons Learned: The Economic Action Plan component of this program will be evaluated during the 2010-2011 fiscal year as part of the EAP cluster evaluation (ISF, BCF-CC Top-Up and NTC). While no program performance results are available as the program is early in its life-cycle, efficiencies identified under earlier initiatives such as the Municipal Rural Infrastructure Fund and the original Building Canada Fund-Communities Component, are incorporated into the Top-Up delivery and management model. For example, the governance structure and the projects selection process are identical to that of the original Building Canada Fund-Communities Component.

While formal reviews of the program have not yet been completed, it is worth noting that the program, like the Infrastructure Stimulus Fund, meant significant short-term pressures for the department. In order to deliver, staff was reassigned to priority areas within the department, we quickly increased the overall number of resources, and employees worked extended hours.

The department expects that there will be both successful innovations as well as some areas for improvement to learn from and apply to future programs.

2.4.3 Support for the G8 Summit (2010)

Table 19: Support for the G8 Summit (2010)

Program Activity Summary: This provides up to \$50 million in funding for infrastructure projects that supported the hosting of the G8 Summit in June 2010 in Huntsville, Ontario, and provided a legacy to local communities and the region as a result of hosting the Summit. The maximum share of federal funding will be up to one hundred percent (100%) of total eligible costs. The funds will enhance local infrastructure and enable the region to showcase itself to visitors and media during the Summit.					
2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending ²²	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
See Footnote 22	50,000	40,669	See Footnote 22	1	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
In 2009-2010: • Approved projects and signed contribution agreements with all proponents to commit federal funding for the G8 Summit Initiative. • All projects were substantially completed before the June 2010 G8 Summit. • Paid out 79% of the federal commitments.	Number of agreements signed and projects approved.	Sign all contribution agreements and approve all projects.	17 agreements signed for 32 approved projects.	Projects were announced by the Minister of Industry Canada. Infrastructure Canada negotiated 17 contribution agreements for 32 projects with a total federal investment of over \$45 million.
	Amount of federal funding committed.	Commit all funds (\$50 million) under the G8 Summit initiative.	\$45.7 million in federal funds committed.	
	Number of projects completed in time for the Summit.	Complete all projects within the established timeframes for the Summit.	All projects were substantially completed in time for the Summit.	All projects were completed before the June 2010 G8 Summit.

²² There are no 2009-2010 Planned Spending and no 2009-2010 Human Resources Planned figures for this program, as it was introduced in February 2009, as part of the Economic Action Plan (Budget 2009).

Economic Action Plan (EAP): The funds spent under this initiative are not part of EAP, but they complemented these efforts, as they provided federal funding for infrastructure projects that were substantially completed by June 2010.

Benefits for Canadians: The G8 Summit initiative enhanced local infrastructure and enabled the region to showcase its positive attributes to the participants and media who attended the Summit. G8 funding was provided as a legacy to the region, not only in order to help the region to prepare for the event but also as form of compensation for the inconveniences faced by host residents during such high-profile events. G8 funding investments were used for an airport, media centre, and to rehabilitate roads and sidewalks, to improve signage and lighting, to update streetscape furniture, and for improvements to public parks and beautification projects.

Performance Analysis: Projects were announced by the Minister of Industry Canada. Infrastructure Canada negotiated 17 contribution agreements for 32 projects with a total federal investment of over \$45 million. All projects were completed before the June 2010 G8 Summit.

Lessons Learned: No evaluation has been conducted for the program. The program was a once-only initiative specifically for the hosting of the 2010 G8 Summit.

2.4.4 National Trails Coalition

Table 20: National Trails Coalition

Program Activity Summary: Through the National Recreational Trails program, funding is provided to the National Trails Coalition, who in turn provides funding to organizations to create, upgrade and sustain non-motorized, snowmobile and all-terrain-vehicle trails throughout the country. The government's contribution is equally matched by the Coalition and its partners, creating a lasting legacy of trail infrastructure that will benefit Canadians for many years to come. Funds for this initiative were fully expended during fiscal year 2009-2010. This initiative is part of the Economic Action Plan, which is accelerating infrastructure funding, and generating economic activity in Canada.

2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending ²³	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
See Footnote 23	25,000	25,100	See Footnote 23	1	Not Applicable

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
In 2009-2010 Infrastructure Canada: <ul style="list-style-type: none"> • Provided timely and temporary funds for trail infrastructure in order to contribute to short-term economic stimulus. • Ensured the National Trails Coalition launched a call for applications by May 2009, only two months after the funding was announced in Budget 2009. 	Number of projects approved.	Approve projects that support the objectives of the program.	474 projects approved.	The National Trails Coalition program activity has met its short-term objective of providing rapid funding to small and rural communities across Canada. It also created a lasting legacy of trail infrastructure for Canadians by increasing and improving trails across the country.
	Amount of federal funding committed.	Commit all funds (\$25 million) under the program's funding envelope.	Over \$24 million committed.	
	Amount of dollars leveraged.	Amount of dollars leveraged at least equal to federal funding.	\$33.4 million in additional funds leveraged.	
	Number of projects completed/underway.	Complete all projects within the established timeframes for the Initiative.	Completed all projects (474) by March 31, 2010.	

cont./

²³ There are no 2009-2010 Planned Spending and no 2009-2010 Human Resources Planned figures for this program, as it was introduced in February 2009, as part of the Economic Action Plan (Budget 2009).

Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
<ul style="list-style-type: none"> • Fully committed its funding by July 30, 2009 for trails across Canada. • Paid out \$22.5 million for trails projects by March 31, 2010. • Leveraged an additional \$33.4 million from other funding sources by March 31, 2010. 	<p>Amount of funds committed to non-motorized, snowmobile and all-terrain vehicles (ATV) trails.</p> <p>Kilometres of trails built, upgraded or rehabilitated.</p>	One-third of funds to each trail type.	<ul style="list-style-type: none"> • \$7,095,446 for all-terrain vehicles (ATV) trails. • \$7,145,647 for non-motorized vehicles (trails). • \$7,070,490 for Snowmobile Projects. • \$1,911,651 for Mixed-Use or Other Trails. 	Through this program, over 20,000 kilometres of trail have been built, upgraded or rehabilitated, much of that in small and rural communities.

Economic Action Plan (EAP): Through the EAP, the federal government committed \$25 million to the National Trails Coalition in 2009-2010. This funding was used by the Coalition and its partners to build and renew multi-purpose trails for walking, running, cross-country skiing, biking, all-terrain vehicles and snowmobiles.

Benefits for Canadians: This contribution uses new investment in infrastructure to immediately inject funds into the economy and to build modern, world-class public infrastructure. This initiative brought immediate seasonal economic activity to small and rural communities. It also resulted in a lasting legacy of recreational trails that will benefit Canadians for many years to come. In total, over 20,000 kilometres of trails were built, upgraded or rehabilitated, including 766 bridges.

Performance Analysis: Infrastructure Canada worked with the National Trails Coalition throughout the year to monitor the program's progress and ensure accurate reporting. As a one-year EAP initiative, this program was rolled out very quickly and met its objectives. Infrastructure Canada committed more than \$24 million to the Coalition for 474 trail-building projects that were completed by the March 31, 2010 deadline. The program leveraged additional funds of over \$33 million from other funding sources. Overall, the funding targeted small and rural communities, including official language minority communities, and provided economic stimulus to residents in these communities.

Lessons Learned: This program will be evaluated during the 2010-2011 fiscal year as part of the EAP cluster evaluation (ISF, BCF-CC Top-Up and NTC). The results of the evaluation will be used for developing future infrastructure programs.

2.5 Internal Services

Table 21: Internal Services

Program Activity Summary: This program activity promotes excellence in program and corporate management in support of Infrastructure Canada's priorities. Internal Services activities and resources support the needs of programs and other corporate obligations of an organization, including Management and Oversight, Risk Management, Communications, Legal, Internal Audit, Evaluation, Human Resources Management, Financial Management, Information Management, Information Technology, Travel Real Property, Materiel Management and Acquisitions.

2009-2010 Financial Resources (in \$ thousands)			2009-2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
18,223	70,765	51,837	101.5	178	76.5

Results Achieved

Finance

- The department provided quality, timely and accurate financial services and advice for the establishment and delivery of billion-dollar programs under the EAP. This included the management and oversight of \$4.2 billion in expenditures in 2009-2010, for which the department has been commended on its sound management performance in delivering on large priority initiatives within a very short timeframe.
- Additional significant results and improvements were achieved in the area of financial management including:
 - Providing secretariat support and advice to the Project Review Panel for the review of infrastructure projects;
 - Improving financial processing systems and reporting capacity, and developing new integrated systems tools to manage and report on funding programs and projects;
 - Ensuring quality, timely and accurate financial statements, expenditure forecasts and management reports;
 - Strengthening internal financial management capacity through training, staffing vacant positions, engaging consultants, and implementing new internal controls; and
 - Developing new financial policies and procedures for account verification and the treatment of capital assets, and renewing the department's financial signing authority processes, documentation and instruments of delegation.

- The department also made improvements in overall administration by developing new administrative and contracting controls and procedures; providing training and documentation of business processes; and completing major design, planning and coordination work for the department's relocation and consolidation to a new location in early 2010-2011.

Human Resources Management

- The department made several improvements in how it manages its people, including:
 - **Modernization/Enabling Infrastructure:** A new three-year Integrated Business and Human Resources Plan set out a Vision for People Management, and specific strategies and measurable actions for the 2009-2010 fiscal year. Implementation of the plan is now being monitored via quarterly HR indicators.
 - **Recruitment:** The number of employees at Infrastructure Canada grew from 237 to 324 (indeterminate, secondments and interchanges) employees during 2009-2010, successfully closing the gaps in all occupational groups.
 - **Retention:** In 2009-2010 turnover rates decreased from 24% to 17%, and the department has put in place leading practices in how it engages and communicates with employees.
 - **Development:** Infrastructure Canada implemented a Development Program for employees at the EC Category (EC-02 to EC-04). In addition, employees and managers are strongly supported in developing learning plans, which are reviewed and updated at least once a year. The department also named a Learning Champion at the Assistant Deputy Minister level, who is leading the development of a learning culture.
 - **Diversity, Employment Equity and Official Languages:** The department has named senior executives (Associate Deputy Minister and Assistant Deputy Minister) as Champions for Official Languages and for Employment Equity/Diversity. Diversity awareness research, such as the 2008 Public Service Employee Survey results, shows no evidence of barriers. Infrastructure Canada is developing its diversity strategy and will continue to ensure it has the capacity to deliver its programs and services to both employees and the public, and to maintain a healthy work environment.

- The department also implemented several Values and Ethics initiatives. It organized a discussion on ethics with an expert in the field, conducted employee consultations on the Public Service Code of Conduct draft, held a focus group on Conflict of Interest and Post-Employment guidelines, and promoted participation in courses and workshops held by the Canada School of Public Service and Fisheries and Oceans Canada.
- The department provided employees with access to an Integrity Office and Informal Conflict Management Services, through agreements with Transport Canada and Health Canada, respectively. The Human Resources Division also employs qualified personnel to assess/troubleshoot conflict concerns.
- The department responded quickly and comprehensively to address shortcomings identified by the Public Service Commission in its audit released in 2008-2009. The PSC has indicated it is satisfied with the department's overall response.

Communications

- Communications activities increased to keep pace with accelerated investments in infrastructure through the EAP. The department:
 - Informed Canadians about the federal infrastructure investments making a difference in their communities, and provided information about infrastructure programs to potential funding recipients.
 - Worked with funding partners on more than 300 announcements, undertook a print and television advertising campaign on behalf of the infrastructure programs of 18 departments, responded to over 4,500 public enquiries by phone or email, and fielded more than 5,000 letters.
 - Published unprecedented details on over 6,000 funded projects via the internet, provided a wealth of other information through the web site about both the programs and the results of funding, and worked with partners to show Canadians where projects are being funded, through the installation of signage.
 - Provided municipalities, not-for-profit organizations and other project proponents with application details for infrastructure programs through media announcements, electronic newsletters, trade show participation, presentations, and joint communications with municipal associations to their members.
 - Responded to an increased number of inquiries under the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*.

Information Management and Information Technology

- The department used information technology (IT) and information management (IM) products and services strategically to support Infrastructure Canada's priorities.
- It managed the existing Master Service Agreement for IT shared services with Public Works and Government Services Canada, and implemented additional shared services in support of departmental growth.
- Extensive work was done in the Shared Information Management System for Infrastructure Canada (SIMSI) for the quick implementation of the new infrastructure programs under the EAP. This enabled the department to proceed with a call for funding applications under the EAP's Infrastructure Stimulus Fund less than two months after the Budget 2009 announcement. By summer 2009, SIMSI assessment and approval modules were being used to quickly evaluate thousands of project applications. SIMSI was also enhanced to support other EAP initiatives, such as the Top-Up to the Building Canada Fund-Communities Component. Other significant enhancements to SIMSI included new requirements to capture key project data such as the start date of construction for projects.
- As part of EAP implementation, all projects in SIMSI (close to 5,000) were reviewed and mapped against those listed on the Actionplan.gc.ca site.
- Internal IT and IM activities increased significantly to keep pace with a significant increase in the number of employees, including:
 - Equipping new employees with computer equipment and access to the network and office automation software within five working days;
 - Supporting Communications in posting EAP information to – and maintaining – the department's web sites;
 - Supporting the compliance to various Government of Canada Information IT and IM policies, standards, frameworks and directives; and
 - Regularly maintaining and upgrading the departmental and mission critical system infrastructures to avoid "rust out" of systems, and looking for areas to contain operations and maintenance costs.

Internal Audit

- The department continued the implementation of the 2009 Treasury Board *Policy on Internal Audit* by creating a joint Departmental Audit Committee (DAC) with Transport Canada. A DAC Charter was developed in November 2009, which details the scope of responsibilities and is consistent with the *Policy on Internal Audit* and the *Directive on Departmental Audit Committees*. The committee includes four external members, and has met four times since November 2009 to provide the Deputy Minister with advice on the adequacy of the department's risk management, control and governance processes.
- In addition, an Internal Audit Charter was prepared and approved by the DAC in November 2009. The Charter reflects Internal Audit's mission and scope, as well as the independence of the function by the direct reporting relationship of the Chief Audit Executive to the Deputy Minister.
- Because of the department's significant involvement in the EAP, the Office of the Comptroller General endorsed that Internal Audit's role be expanded to include assurance and advisory services to support management in meeting EAP objectives, while maintaining Internal Audit's independence and objectivity. Following this expansion, the 2009-2012 Risk-Based Audit Plan was tailored to address high-risk priority areas within the department, support management with EAP implementation and prepare for the audit work by the Office of the Auditor General. Eighty percent of Internal Audit's efforts are focussed on EAP initiatives. This work includes readiness and risk assessments, process mapping and risk-based targeted reviews. Internal Audit is helping the department examine and assess programs and projects in terms of their design and accountability, management frameworks and compliance with legislation.
- Internal Audit continued to expand its advisory services by continuously auditing to provide early warning and timely insight into risk and control issues for EAP programs. For example, continuous auditing efforts of the Infrastructure Stimulus Fund initially explored the feasibility of data access and analytical techniques and later assessed the data quality and business rule compliance through a review of the program.
- Internal Audit also introduced a follow-up procedure for audit recommendations and related management action plans (MAPs) to monitor their implementation level. The status of the audit recommendations and MAPs were reported at all Departmental Audit Committee meetings.

- The follow-up assurance audit of the Travel, Hospitality and Acquisition Cards was completed and approved by the Departmental Audit Committee on January 27, 2010.
- A template was created to perform quality assurance reviews in compliance with the Institute of Internal Auditors' Professional Standards. This template will be used by qualified, external assessors to perform quality assurance reviews.

Internal Evaluation

- Internal Evaluation implemented the new Treasury Board Policy on Evaluation (2009). A new five-year risk-based Evaluation Plan was developed in alignment with the departmental Program Activity Architecture (PAA) structure and focused on two work streams: a) Performance Measurement and b) Evaluation. Under the new plan, the majority of Infrastructure Canada's direct program spending will be evaluated every five years and evaluations will be conducted jointly by clustering programs based on departmental strategic outcomes, funding recipients or delivery mechanisms.
- The National Summative Evaluation of the Gas Tax Fund and the Public Transit Fund and the Evaluation of Infrastructure Canada Program-First Nation Component were completed and approved by the Departmental Evaluation Committee.
- Evaluation continued to increase internal capacity (hiring and training evaluators) to ensure comprehensive and value-added strategic evaluations, provide support on performance measurement and help develop performance measurement strategies.

Risk Management

- During 2009-2010, Infrastructure Canada built consistent operational risk management capacity and ensured due diligence under accelerated contribution program timelines to manage funding and implementation of the EAP.
- The department continued to refine and implement a sound integrated risk management approach throughout the organization. For example, business models use risk management principles and practices at all key decision points, staff are provided with guidance and instructions related to project risk identification and assessment (including a formal instruction form for the Infrastructure Stimulus Fund), and risk management is used consistently to add value throughout program development and project cycles.

- In order to ensure the department can effectively deliver on EAP initiatives, existing integrated risk management tools have been quickly updated and refined, and new resources have been developed. The department has worked extensively internally and horizontally with partners to overcome approval and implementation barriers on a sustained basis.
- Finally, Infrastructure Canada has implemented a dynamic process for reporting progress on risk responses and impact on risk placement to senior management. This ensures that decisions concerning program design and resource allocation explicitly consider risk management.

Benefits for Canadians

Internal services provide senior management with direction and support for effective and efficient program design and delivery, to ensure stewardship and accountability of public funds, and build human resources capacity and leadership for program success.

Performance Analysis

The reporting period of 2009-2010 saw a rapidly changing economic climate and the development of major new infrastructure program initiatives, including new programs under EAP. The department reacted quickly to accelerate infrastructure funding of the existing programs, and to develop and implement new programs.

In order to meet the challenge, the department received Treasury Board approval for an increase in the Minister's delegation of authority to approve infrastructure projects, and a departmental senior management Project Review Panel was established to provide independent advice and recommendations to the Minister. As well, approval was obtained for a revised policy framework for the Building Canada Fund, and legal and policy approvals were obtained for the new and revised programs under EAP.

The department also made significant progress on key horizontal management initiatives to improve planning and oversight. Its Program Activity Architecture structure was renewed and updated to reflect new strategic outcomes. The Corporate Risk Profile was updated to capture risks for EAP programs. The Project Review Panel Secretariat ensured that project risk identification and assessment criteria were applied consistently, and that projects conformed to government policy.

The Integrated Business and Human Resources Plan report was updated, including the specific incorporation of the values and ethics criteria and adjustments to reflect EAP programs. Internal controls, training and documentation were improved and client business service models were designed to support continuous improvement and facilitate shared services delivery. Overall, the department continued to build internal capacity and expertise in corporate services areas to support its growing program delivery requirements.

Significant efforts were made to further enhance the Shared Information Management System for Infrastructure. In partnership with federal delivery agencies, provinces, territories and municipalities, Infrastructure Canada progressed in implementing a foundation for the capture and life-cycle management of data for geographic project representation and mapping.

Finally, Communications services were provided to support ministerial announcements and events, and to develop strategic communications and marketing approaches to increase Canadians' awareness and understanding of the department's work. The web site *Creating Jobs: Building Communities* was developed to provide a single window for information on the department's EAP projects. Media relations, monitoring and analysis, new media, exhibits and media outreach also contributed to reaching stakeholders and the general public. Project funding announcements, key trade shows such as the Federation of Canadian Municipalities, and the Association of Municipalities of Ontario and significant web initiatives all helped tell our story to Canadians.

Section III: Supplementary Information

3.1 Financial Highlights

The financial highlights presented in this Departmental Performance Report are intended to serve as a general overview of Infrastructure Canada's financial position and financial operations. Financial statements can be found in the departmental web site at: <http://www.infc.gc.ca/media/pub/index-eng.html>.

3.1.1 Condensed Financial Statements

Table 22 represents the department's Condensed Statements of Financial Position, and Table 23 represents the Condensed Statement of Financial Operations.

Table 22: Condensed Statement of Financial Position for the Period Ending on March 31, 2010

(in \$ thousands)			
Condensed Statement of Financial Position At the End of Fiscal Year (March 31, 2010)	% Change	2009-2010	2008-2009
TOTAL ASSETS:	180%	123,250	59,230
TOTAL LIABILITIES:	302%	535,098	132,856
TOTAL EQUITY:	- 459%	(411,848)	(73,626)

Table 23: Condensed Statement of Financial Operations for the Period Ending on March 31, 2010

(in \$ thousands)			
Condensed Statement of Financial Operations At the End of Fiscal Year (March 31, 2010)	% Change	2009-2010	2008-2009
Total Expenses	83%	4,194,566	2,285,061
Total Revenue	0%	8	9
NET COST OF OPERATIONS:	83%	4,194,558	2,285,052

The sources of revenue are proceeds from crown assets disposals, from other fees such as Access to Information and Privacy requests, and from miscellaneous revenue such as the Bank of Montreal's rebates on acquisition cards.

3.2 Financial Statements

Infrastructure Canada's financial statements can be found at the departmental web site at:

<http://www.infc.gc.ca/media/pub/index-eng.html>.

3.3 Supplementary Information Tables

3.3.1 List of Supplementary Information Tables

The following supplementary information tables are available electronically at the Treasury Board Secretariat's web site at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/info/info-eng.asp>.

- Details on Transfer Payment Programs (TPPs)
- Horizontal Initiatives
- Green Procurement
- Response to Parliamentary Committees and External Audits
- Internal Audits and Evaluations

As prescribed by the Policy on Transfer Payments, as of June 30, 2009, the summary of the Three-Year Plan for Transfer Payments is available at: <http://www.infc.gc.ca/pd-dp/tpp-ppt/index-eng.html>.

3.4 Other Items of Interest

Since Infrastructure Canada was instituted in 2002, many of its organizations have been occupying office spaces in different locations in downtown Ottawa, Ontario, i.e. in different building addresses in the downtown core. Then, in early 2009, the department was able to secure permanent office space at 180 Kent Street, in a completely new building adjacent to the Minto Place Complex on Slater Street. Presently, more than half of Infrastructure Canada's employees have moved to this new address, and the relocation is expected to be finalized in 2011-2012. This will be the first time that the whole department will be in the same building. It is expected that employees and the department as a whole will greatly benefit from this relocation, such as saving time travelling to and from meetings in different locations, having easier access to one another, being able to interact with each other, as well as many other benefits of being all in the same location.

3.5 Contact Information

For more information, please visit <http://www.infrastructure.gc.ca> or contact:

Infrastructure Canada
180 Kent Street, Suite 1100
Ottawa, Ontario
K1P 0B6

National information line on infrastructure: 613-948-1148

Telephone toll free: 1-800 O-Canada (1-800-622-6232)

National fax line on infrastructure: 613-948-9138

For more information on the Building Canada Plan, please visit <http://www.buildingcanada.gc.ca>.

3.5 Coordonnées

Pour plus amples informations, consultez le site
<http://www.infrastructure.gc.ca> ou communiquez avec :

Infrastructure Canada
180, rue Kent, bureau 1100
Ottawa (Ontario)
K1P 0B6

Ligne d'information nationale sur l'infrastructure : 613-948-1148
Ligne téléphonique gratuite : 1-800 O-Canada (1-800-622-6232)
Télécopieur national pour des renseignements sur
l'infrastructure : 613-948-9138

Pour obtenir de plus amples informations sur le plan Chantiers
Canada, veuillez consulter le site
<http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca>.

3.4 Autres sujets d'intérêt

Depuis qu'Infrastructure Canada a été établi en 2002, un grand nombre de ses organisations occupaient des locaux à différents endroits au centre-ville d'Ottawa (Ontario), c'est-à-dire à différentes adresses. Au début de 2009, le Ministère a pu obtenir des locaux permanents au 180, rue Kent, dans un immeuble entièrement neuf, jouxtant le complexe Minto Place de la rue Slater. Actuellement, plus de la moitié des employés d'Infrastructure Canada ont été réinstallés à cette nouvelle adresse, et la réinstallation devrait être terminée en 2011-2012. Ce sera la première fois que tout le Ministère se trouvera dans le même édifice. On s'attend à ce que les employés et le Ministère dans son ensemble profitent énormément des avantages de la réinstallation, par exemple au chapitre des économies de temps réalisées. Le regroupement en un même lieu procurera de nombreux avantages, comme les économies de temps, puisque les employés n'auront plus à faire d'allées et venues pour assister aux réunions, auront un accès plus facile aux autres employés et seront en contact les uns avec les autres.

3.2 États financiers

Les états financiers d'Infrastructure Canada peuvent être consultés sur le site Web du Ministère à : <http://www.inf.gc.ca/media/pub/index-fra.html>.

3.3 Tableau de renseignements supplémentaires

3.3.1 Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires suivants sont accessibles en ligne sur le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor à : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/info/info-fra.asp>.

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (PPT)
- Initiatives horizontales
- Achats écologiques
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Vérifications et évaluations internes

Conformément à la Politique sur les paiements de transfert, depuis le 30 juin 2009, le sommaire du Plan triennal pour les paiements de transfert est accessible à : <http://www.inf.gc.ca/pd-dp/tp-ppt/index-fra.html>.

Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Faits saillants sur le plan financier

Les faits saillants sur le plan financier présentés dans le présent Rapport ministériel de rendement donnent un aperçu général de la situation financière et des activités financières d'Infrastructure Canada. Les états financiers peuvent être consultés sur le site Web du Ministère à : <http://www.inf.gc.ca/media/pub/index-fra.html>.

3.1.1 États financiers condensés

Le tableau 22 présente l'état condensé de la position financière du Ministère, et le tableau 23, l'état condensé de ses activités financières.

Tableau 22 : État condensé de la situation financière pour la période qui a pris fin le 31 mars 2010

(en milliers de dollars)			
État condensé de la situation financière pour la période qui a pris fin au 31 mars 2010	Écart en pourcentage	2009-2010	2008-2009
TOTAL DE L'ACTIF	180 %	123 250	59 230
TOTAL DU PASSIF	302 %	535 098	132 856
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	-459 %	(411 848)	(73 626)

Tableau 23 : État condensé des activités financières pour la période qui a pris fin le 31 mars 2010

(en milliers de dollars)			
État condensé des activités financières à la fin de l'exercice (31 mars 2010)	Écart en pourcentage	2009-2010	2008-2009
Total des dépenses	83 %	4 194 566	2 285 061
Total des recettes	0 %	8	9
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET	83 %	4 194 558	2 285 052

Les sources des recettes sont les produits de la vente des biens de la Couronne, d'autres droits, par exemple ceux des demandes d'accès à l'information et de communication de renseignements personnels, et diverses recettes comme les remises de la Banque de Montréal sur les cartes d'achat.

Des efforts importants ont été déployés pour renforcer le Système partagé de gestion de l'information sur les infrastructures (SPGI). En partenariat avec les divers partenaires d'exécution fédéraux, les provinces, les territoires et les municipalités, Infrastructure Canada a progressé dans la mise en place des bases nécessaires à la saisie des données et à la gestion du cycle de vie de ces données aux fins de la représentation géographique et cartographique des projets.

Enfin, les services de communications ont été assurés pour appuyer les annonces et les activités ministérielles, et instaurer des communications stratégiques et des approches de mise en valeur destinées à faire mieux connaître et comprendre aux Canadiens le travail du Ministère. Le site Web du Ministère *Créez des emplois : Soutenez les collectivités* a été conçu dans le but de regrouper tous les renseignements sur les projets mis en œuvre par le Ministère dans le cadre du PAF. Les relations avec les médias, la surveillance et l'analyse des médias, les nouveaux médias, les expositions et les activités de rayonnement auprès des médias ont également permis d'atteindre les intervenants et le grand public. Les annonces de financement de projets, les grands salons commerciaux comme ceux de la Fédération canadienne des municipalités et de l'Association des municipalités de l'Ontario et des initiatives importantes sur le Web ont contribué à renseigner les Canadiens au sujet de nos activités.

La période de déclaration 2008-2009 a été marquée par un brusque changement de la conjoncture et la mise en place de nouvelles initiatives de grande ampleur en matière de programmes d'infrastructures, notamment dans le cadre du Plan d'action économique du gouvernement du Canada. Le Ministère s'est mobilisé rapidement pour accélérer les investissements d'infrastructure des programmes existants, et pour concevoir et mettre en œuvre de nouveaux programmes.

Pour que le défi puisse être relevé, le Ministère a reçu l'autorisation du Conseil du Trésor visant l'élargissement de la délégation de pouvoir du ministre aux fins de l'approbation des projets d'infrastructure, et un groupe d'examen des projets composé de cadre supérieurs du Ministère a été formé et chargé de fournir un avis impartial et des recommandations au ministre. De plus, l'approbation d'un cadre stratégique révisé pour le Fonds Chantiers Canada et les approbations juridiques et stratégiques ont été obtenues pour les programmes nouveaux et modifiés relevant du PAF.

Le Ministère a également fait des progrès considérables dans les initiatives clés de gestion horizontale destinées à améliorer la planification et la surveillance. La structure de son architecture des activités de programme a été renouvelée et actualisée de façon à refléter les nouveaux résultats stratégiques. On a mis à jour le Profil des risques du Ministère pour saisir les risques liés aux programmes du PAF. Le secrétariat du Groupe d'évaluation des projets a veillé à ce que les critères d'identification et d'évaluation des risques des projets soient systématiquement appliqués et que les projets soient conformes à la politique gouvernementale.

Le rapport ayant trait au plan intégré des activités et des ressources humaines a été mis à jour et comprend désormais des critères basés sur les valeurs et l'éthique et d'autres adaptations nécessaires, afin de tenir compte des programmes mis en place dans le cadre du PAF. Les mesures de contrôle interne, la formation et la gestion des documents ont été améliorées, et des modèles de services aux clients ont été conçus pour favoriser l'amélioration continue et faciliter la prestation des services communs. Dans l'ensemble, le Ministère a poursuivi le renforcement des capacités et du savoir-faire internes dans les domaines des services ministériels, afin de répondre aux exigences croissantes de la mise en œuvre de ses programmes.

Gestion du risque

- En 2009-2010, Infrastructure Canada a créé une capacité opérationnelle cohérente de gestion du risque et assuré la diligence requise compte tenu des échéances des programmes de contribution accélérée afin de gérer le financement en œuvre du PAE.

- Le Ministère a continué à améliorer et à appliquer une approche rationnelle de la gestion intégrée du risque dans toute l'organisation. Par exemple, des modèles opérationnels font appel aux principes et aux pratiques de gestion du risque à tous les points de prise de décisions principaux, le personnel reçoit des conseils et des instructions sur la définition et l'évaluation des risques liés aux projets (notamment un formulaire d'instructions officielles sur le Fonds de stimulation de l'infrastructure), et la gestion du risque est appliquée de manière systématique pour ajouter de la valeur à tous les cycles d'élaboration des programme et projets.

- Pour assurer que le Ministère peut mettre en œuvre efficacement les initiatives du PAE, les outils de gestion intégrée du risque déjà créés ont été rapidement actualisés et améliorés, et de nouvelles ressources ont été mises en place. Le Ministère a beaucoup travaillé à l'interne et horizontalement avec ses partenaires pour surmonter durablement les obstacles à l'approbation et à la mise en œuvre.

- Enfin, Infrastructure Canada a instauré un processus dynamique pour rendre compte à la haute direction des progrès des mesures d'atténuation des risques et de l'impact aux fins de la réévaluation des risques. De cette façon, les décisions sur la conception des programmes et l'affectation des ressources tiennent compte explicitement de la gestion du risque.

Retombées pour les Canadiens

Les Services internes fournissent à la haute direction une orientation et le soutien nécessaires à la conception et à la mise en œuvre efficaces des programmes, afin d'assurer l'administration et la responsabilisation à l'égard des fonds publics, de renforcer les capacités en ressources humaines et de constituer un leadership en vue d'assurer la réussite des programmes.

Évaluation interne

- La vérification interne a également établi une procédure de suivi des recommandations de la vérification et des plans d'action de la gestion (PAG) connexes afin de surveiller leur niveau de mise en œuvre. L'état des recommandations et des PAG a fait l'objet de rapports à toutes les réunions du Comité ministériel de vérification.
- La vérification de suivi des frais de déplacement, d'accueil et de transactions par carte d'achat a été effectuée et approuvée par le Comité ministériel de vérification le 27 janvier 2010.
- Un modèle a été créé pour exécuter des examens de l'assurance de la qualité conformes aux normes professionnelles de l'Institut des vérificateurs internes. Il sera utilisé par des évaluateurs externes compétents dans l'exécution d'examens d'assurance de la qualité.

- L'évaluation interne a appliqué la nouvelle Politique sur l'évaluation (2009) du Conseil du Trésor. Un nouveau plan d'évaluation quinquennal axé sur le risque a été élaboré en fonction de la structure de l'architecture des activités de programme du Ministère et a porté sur deux volets de travail : a) la mesure du rendement et b) l'évaluation. Aux termes du nouveau plan, la majorité des dépenses directes de programme d'Infrastructure Canada seront évaluées tous les cinq ans, et des évaluations seront effectuées conjointement en regroupant les programmes d'après les résultats stratégiques du Ministère, les bénéficiaires du financement ou les mécanismes de prestation.
- L'évaluation sommative nationale du Fonds de la taxe sur l'essence et du Fonds destiné aux transports en commun et l'évaluation du Programme infrastructure Canada – volet Premières nations ont été exécutées et approuvées par le Comité ministériel d'évaluation.
- On a continué à renforcer la capacité interne d'évaluation (recrutement et formation d'évaluateurs) pour exécuter des évaluations stratégiques complètes et à valeur ajoutée, apporter un soutien quant aux mesures du rendement et contribuer à l'élaboration de stratégies de mesure du rendement.

Vérification interne

- Le Ministère a continué à mettre en œuvre la *Politique sur la vérification interne* 2009 du Conseil du Trésor en créant un comité ministériel de vérification (CMV) conjoint avec Transports Canada. Une charte du CMV, élaborée en novembre 2009, précise la portée des responsabilités du comité et est conforme à la *Politique sur la vérification interne* et à la *Directive sur les comités ministériels de vérification*. Le comité se compose de quatre membres externes et il s'est réuni quatre fois depuis novembre 2009 afin de fournir des avis au sous-ministre quant au bien-fondé des processus de gestion du risque, de contrôle et de gouvernance du Ministère.
- En outre, une charte de vérification interne a été rédigée et approuvée par le CMV en novembre 2009. La charte reflète la mission de la vérification interne et l'étendue de ses responsabilités, et l'indépendance de la fonction, car le dirigeant principal de la vérification relève directement de la sous-ministre.
- En raison de la participation importante du Ministère au PAF, le Bureau du contrôleur général a approuvé l'expansion du rôle de la vérification interne afin qu'il englobe des services d'assurance et de conseils, pour aider les cadres supérieurs à atteindre les objectifs du PAF tout en maintenant l'indépendance et l'objectivité de la vérification interne. Suite à cette expansion, on a adapté le Plan de vérification axé sur les risques de 2009-2012 afin de tenir compte des secteurs prioritaires à risque élevé au Ministère, de soutenir les cadres supérieurs dans la mise en œuvre du PAF et de préparer le travail de vérification du Bureau du vérificateur général. Quatre-vingts pour cent du travail de vérification interne porte sur les initiatives du PAF. Cela inclut les évaluations de l'état de préparation et du risque, la schématisation des processus et les examens ciblés axés sur le risque. La vérification interne aide le Ministère à examiner et à évaluer les programmes et les projets sur les plans de la conception, de la responsabilité, des cadres de gestion et de la conformité à la législation.
- La vérification interne a continué d'élargir ses services consultatifs en assurant une vérification continue de façon à fournir une alerte rapide et une analyse en temps opportun quant aux problèmes de risque et de contrôle des programmes du PAF. Par exemple, les activités de vérification régulières du Fonds de stimulation de l'infrastructure ont permis d'étudier au départ la faisabilité de l'accès aux données et les techniques d'analyse, et par la suite, d'évaluer, dans le cadre d'un examen du programme, la qualité des données et la conformité aux règles administratives.

- a répondu à un nombre accru de demandes de renseignements en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Gestion de l'information et technologies de l'information

- Le Ministère a utilisé de manière stratégique des produits et services de technologie de l'information (TI) et de gestion de l'information pour appuyer les priorités d'Infrastructure Canada.
- Le Ministère a géré l'entente-cadre actuelle visant les services de TI partagés avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, et il a mis en œuvre d'autres services partagés pour soutenir sa croissance.
- Le Ministère a beaucoup travaillé à son système partagé de gestion de l'information sur les infrastructures (SPGII) pour assurer l'exécution rapide des nouveaux programmes d'infrastructure relevant du PAF. Cela lui a permis de lancer un appel de demandes de financement dans le cadre du Fonds de stimulation de l'infrastructure du PAF moins de deux mois après l'annonce du budget de 2009. À l'été 2009, les modules d'évaluation et d'approbation du SPGII étaient utilisés pour évaluer promptement des milliers de demandes de projets.

On a également amélioré le SPGII afin de soutenir d'autres initiatives du PAF telles que le complètement du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada. De nouvelles exigences en matière de saisie des données principales des projets, par exemple la date de début de la construction, sont d'autres améliorations qui ont été apportées.

- Dans le cadre de la mise en œuvre du PAF, tous les projets saisis dans le SPGII (près de 5 000) ont été examinés et décrits en regard de ceux énumérés sur le site Actionplan.gc.ca.
- Les activités internes de TI et de GI ont fortement augmenté pour suivre le rythme, tout comme l'effectif. Il s'agit des activités suivantes, entre autres :

- fournir aux nouveaux employés du matériel informatique et un accès au réseau et aux produits bureautiques dans un délai de cinq jours ouvrables;
- soutenir les communications en affichant les informations sur le PAF sur les sites Web du Ministère et les tenir à jour;
- assurer la conformité avec les politiques, normes, directives et cadres divers du gouvernement du Canada sur la TI et la GI; et
- tenir et mettre régulièrement à niveau les infrastructures des systèmes ministériels essentiels afin d'éviter « l'usure » des systèmes, et chercher des possibilités de contenir les frais d'exploitation et de maintenance.

- Le Ministère a également mis en œuvre plusieurs initiatives liées aux valeurs et à l'éthique. Il a organisé des discussions sur l'éthique avec un spécialiste, effectué des consultations auprès des employés sur le code de conduite du secteur public fédéral, menagé des discussions avec un groupe de consultation au sujet des lignes directrices sur les conflits d'intérêt et l'après-mandat, et promu la participation aux cours et aux ateliers de l'École de la fonction publique du Canada et de Pêches et Océans Canada.
- Le Ministère a fourni aux employés un accès au Bureau de l'intégrité et aux Services de gestion informelle des conflits, en concluant respectivement des ententes avec Transports Canada et Santé Canada. De plus, la Division des ressources humaines emploie un personnel qualifié pour évaluer ou résoudre les conflits.
- Le Ministère a tenu compte de manière rapide et exhaustive des lacunes relevées par la Commission de la fonction publique dans sa vérification de 2008-2009. La CFP a indiqué qu'elle était satisfaite de la réponse globale du Ministère.

Communications

- Les activités de communication se sont intensifiées suivant l'accélération du rythme des investissements d'infrastructure dans le cadre du PAF. Le Ministère :
 - a informé les Canadiens des investissements du gouvernement fédéral dans des infrastructures qui transfèrent leurs collectivités et renseigné les bénéficiaires éventuels du financement au sujet des programmes d'infrastructure;
 - a collaboré avec des partenaires de financement à la rédaction de plus de 300 annonces, mené une campagne publicitaire dans les journaux et à la télévision sur les programmes d'infrastructure de 18 ministères, répondu à plus de 4 500 demandes de renseignements du public par téléphone ou courrier électronique et expédié plus de 5 000 lettres;
 - a communiqué sur Internet des renseignements à un degré de détail sans précédent sur plus de 6 000 projets financés, affiché sur le site Web une foule d'autres renseignements sur les programmes et les résultats du financement et collaboré avec ses partenaires afin d'indiquer aux Canadiens les lieux où sont réalisés les projets financés en installant une signalisation;
 - a renseigné les municipalités, les organisations sans but lucratif et d'autres promoteurs de projets sur les demandes relatives aux programmes d'infrastructure en faisant des annonces dans les médias et dans des bulletins électroniques, en participant à des foires commerciales et en organisant des présentations ainsi que des activités de communication conjointes avec les associations municipales à l'intention de leurs membres; et

Gestion des ressources humaines

- Le Ministère a également apporté des améliorations à l'administration générale en créant de nouvelles mesures et procédures de contrôle pour la passation de marchés, en dispensant une formation sur les processus opérationnels et en les documentant, et en réalisant un travail important de conception, de planification et de coordination en vue de la réinstallation et du regroupement de ses services dans de nouveaux locaux au début 2010-2011.

- Le Ministère a apporté plusieurs améliorations à la gestion des personnes, notamment les suivantes :
 - **Infrastructure moderne/habilitante** : Un nouveau plan intégré des activités et des ressources humaines a défini une vision de la gestion des personnes, des stratégies spécifiques et des mesures quantifiables pour l'exercice 2009-2010. On surveille à présent la mise en œuvre du plan à l'aide d'indicateurs trimestriels sur les RH.
 - **Recrutement** : L'effectif d'Infrastructure Canada est passé de 237 à 324 employés (durée indéterminée, détachements et échanges) en 2009-2010, ce qui a permis de combler les écarts dans tous les groupes professionnels.
 - **Maintien en poste** : En 2009-2010, le taux de roulement a diminué, passant de 24 % à 17 %, et le Ministère a établi des pratiques exemplaires de recrutement et de communication avec les employés.
 - **Perfectionnement** : Infrastructure Canada a mis en œuvre un programme de perfectionnement pour les employés de la catégorie EC (EC-02 à EC-04). De plus, employés et gestionnaires sont fermement soutenus dans l'élaboration de plans d'apprentissage qui sont examinés et actualisés une fois par an. Le Ministère a également nommé un champion de l'apprentissage à l'échelon de sous-ministre adjoint, qui dirige le développement d'une culture d'apprentissage.
 - **Diversité, équité en matière d'emploi et langues officielles** : Le Ministère a nommé des cadres supérieurs (sous-ministre délégué et sous-ministre adjoint) champions des langues officielles et de l'équité en matière d'emploi/de la diversité. Les études sur la sensibilisation à la diversité, par exemple les Résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2008, ne montrent aucune preuve qu'il existe des obstacles à ce chapitre. Infrastructure Canada élabore sa stratégie pour la diversité et continuera de s'assurer qu'il a la capacité voulue pour exécuter ses programmes et ses services destinés aux employés et au public, et de maintenir un environnement de travail sain.

2.5 Services internes

Tableau 21 : Services internes

Sommaire des activités de programme : Cette activité de programme favorise l'excellence dans la gestion des programmes et du Ministère, à l'appui des priorités d'Infrastructure Canada. Les activités et les ressources des Services internes combient les besoins des programmes et permettent d'honorer les autres obligations ministérielles organisationnelles telles que la gestion et la surveillance, la gestion des risques, les communications, les services juridiques, la vérification interne, l'évaluation, la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion de l'information, la technologie de l'information, les déplacements, les immobilisations, la gestion du matériel et l'approvisionnement.				Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)	
Ressources humaines (ETP) 2009-2010		Ressources prévenues	Dépenses réelles	Total des autorisations	Dépenses prévenues
		101 5	51 837	70 765	18 223
		Ressources réelles	Écart		
		178	76 5		

Résultats obtenus

Finances

- Le Ministère a fourni en temps opportun des services et des conseils financiers de qualité et fiables, pour l'établissement et l'exécution de programmes dans le cadre du PAF, représentant des milliards de dollars. Il a notamment fallu gérer et surveiller des dépenses de l'ordre de 4,2 milliards de dollars en 2009-2010. À cet égard, le Ministère a reçu des éloges pour sa saine gestion de vastes initiatives prioritaires dans un délai très serré.
- D'autres résultats et améliorations notables ont été obtenus dans le domaine de la gestion financière, notamment :
 - la prestation de services de secrétariat et de conseils au Groupe d'évaluation des projets d'infrastructure;
 - l'amélioration des systèmes de traitement financier et de la capacité de production de rapports, et l'élaboration de nouveaux outils pour les systèmes intégrés servant à gérer les programmes et les projets et à en rendre compte;
 - la surveillance de la présentation d'états financiers, de prévisions de dépenses et de rapports de gestion exacts et de qualité en temps opportun;
 - le renforcement de la capacité interne de gestion financière par la formation, la dotation des postes vacants, l'embauche de consultants et la mise en œuvre de nouvelles mesures de contrôle interne; et
 - l'élaboration de nouvelles politiques et procédures financières pour la vérification des comptes et la gestion des biens immobiliers, et le renouvellement des processus, de la gestion des documents et des instruments de délégation du pouvoir de signer des documents financiers du Ministère.

Plan d'action économique (PAE) : Dans le cadre du PAE, le gouvernement fédéral a alloué 25 millions de dollars au Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers en 2009-2010. Ces fonds ont été utilisés par la Coalition et ses partenaires pour créer et remettre en état les sentiers à vocations multiples pour la randonnée, la course, le ski de fond, la bicyclette, les véhicules tout terrain et les motoneiges.

Retombées pour les Canadiens : Cette contribution utilise les nouveaux investissements dans l'infrastructure pour injecter immédiatement des fonds dans l'économie et créer une infrastructure publique moderne et de calibre mondial. L'initiative a créé sur-le-champ une activité économique saisonnière dans les collectivités rurales et dans les petites collectivités. Elle a aussi laissé une infrastructure de sentiers récréatifs qui constitue un patrimoine durable dont profiteront les Canadiens pendant de nombreuses années. Au total, plus de 20 000 kilomètres de sentiers ont été créés, améliorés et remis en état, de même que 766 ponts.

Analyse du rendement : Infrastructure Canada a collaboré avec le Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers tout au long de l'année pour surveiller les progrès du programme et veiller à l'établissement de rapports satisfaisants. Initiative du PAE, d'une durée d'un an, le programme a été mis en œuvre très rapidement et a atteint ses objectifs. Infrastructure Canada a alloué plus de 24 millions de dollars à la Coalition pour 474 projets qui ont été terminés avant l'échéance du 31 mars 2010. Le programme a permis de générer des investissements de plus de 33 millions de dollars provenant d'autres sources. Dans l'ensemble, le financement ciblait les petites collectivités et les collectivités rurales, y compris les communautés de langue officielle en situation minoritaire, et il a stimulé l'économie pour les résidents de ces collectivités.

Leçons tirées : Ce programme sera évalué durant l'exercice 2010-2011 dans le cadre de l'évaluation groupée du PAE (FSI, complètement du volet Collectivités du FCC et du Fonds de la Coalition nationale des sentiers). Les résultats de l'évaluation serviront dans l'élaboration des programmes d'infrastructure futurs.

Résultats	<p>En 2009-2010</p> <p>Infrastructure Canada :</p> <p>Nombre de projets approuvés.</p> <p>Financement fédéral engagé.</p> <p>Financement de contrepartie.</p> <p>Obtenir un financement de contrepartie au moins égal à l'enveloppe budgétaire du programme.</p> <p>Engager tous les fonds (25 millions de dollars) de l'enveloppe budgétaire du programme.</p> <p>Approuver des projets qui appuient les objectifs du programme.</p>	<p>• a fourni en temps opportun un financement temporaire pour l'infrastructure des sentiers afin de contribuer à la stimulation économique à court terme;</p> <p>• a permis le Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers de lancer un appel de demandes avant mai 2009, seulement deux mois après l'annonce du budget de 2009;</p> <p>• a engagé avant le 30 juillet 2009 tous les fonds destinés à l'infrastructure des sentiers dans toutes les régions du Canada;</p> <p>• a versé 22,5 millions de dollars pour des projets relatifs aux sentiers avant le 31 mars 2010; et</p> <p>• a obtenu une contribution de contrepartie supplémentaire de 33,4 millions de dollars d'autres partenaires avant le 31 mars 2010.</p>
Indicateurs de rendement	<p>Nombre de projets approuvés.</p> <p>Financement fédéral engagé.</p> <p>Financement de contrepartie.</p> <p>Obtenir un financement de contrepartie au moins égal à l'enveloppe budgétaire du programme.</p> <p>Engager tous les fonds (25 millions de dollars) de l'enveloppe budgétaire du programme.</p> <p>Approuver des projets qui appuient les objectifs du programme.</p>	<p>Financement engagé pour les sentiers non accessibles aux véhicules motorisés et les sentiers pour véhicules tout terrain (VTT).</p> <p>Nombre de kilomètres de sentiers créés, améliorés ou remis en état.</p>
Cibles	<p>Approuver des projets qui appuient les objectifs du programme.</p> <p>Engager tous les fonds (25 millions de dollars) de l'enveloppe budgétaire du programme.</p> <p>Obtenir un financement de contrepartie au moins égal à l'enveloppe budgétaire du programme.</p> <p>Financement de contrepartie.</p> <p>Obtenir un financement de contrepartie au moins égal à l'enveloppe budgétaire du programme.</p> <p>Engager tous les fonds (25 millions de dollars) de l'enveloppe budgétaire du programme.</p> <p>Approuver des projets qui appuient les objectifs du programme.</p>	<p>Un tiers du financement est alloué à chaque type de sentier.</p>
État du rendement	<p>474 projets approuvés.</p> <p>Plus de 24 millions de dollars engagés.</p> <p>Financement de contrepartie de 33,4 millions de dollars obtenu.</p> <p>Tous les projets ont été terminés (474) avant le 31 mars 2010.</p> <p>Grâce au programme, plus de 20 000 kilomètres de sentiers ont été créés, améliorés ou remis en état, la plupart dans des petites collectivités et des collectivités rurales.</p>	<p>• 7 095 446 \$: sentiers pour véhicules tout terrain (VTT)</p> <p>• 7 145 647 \$: sentiers non accessibles aux véhicules motorisés</p> <p>• 7 070 490 \$: sentiers pour motoneiges</p> <p>• 1 911 651 \$: sentiers à vocations multiples ou autres</p>
Sommaire du rendement	<p>L'activité de la Coalition nationale sur les sentiers a atteint son objectif à court terme de prestation rapide d'un financement aux petites collectivités et aux collectivités rurales à travers le Canada.</p> <p>L'activité a également laissé une infrastructure de sentiers qui constitue un patrimoine durable pour les Canadiens, en augmentant et en améliorant les sentiers dans toutes les régions du pays.</p>	

23 Il n'y a pas de données chiffrées sur les dépenses prévues de 2009-2010 ni sur les ressources humaines prévues de 2009-2010 pour ce programme car il a été établi en février 2009, dans le cadre du Plan d'action économique (budget de 2009).

suite/

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)		Ressources humaines (ETP) 2009-2010	
Dépenses prévues ²³	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues
voir note 23	25 000	25 100	voir note 23
Écart	Ressources réelles	1	Sans objet

Tableau 20 : Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers

2.4.4 Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers

Leçons tirées : Aucune évaluation du programme n'a été effectuée. C'était une initiative unique pour l'accueil du Sommet du G8 2010.

Analyse du rendement : Les projets ont été annoncés par le ministre d'Industrie Canada. Infrastructure Canada a négocié 17 ententes de contribution pour 32 projets représentant un investissement fédéral de plus de 45 millions de dollars au total. Tous les projets ont été achevés avant le Sommet du G8 de juin 2010.

Retombées pour les Canadiens : L'initiative du Sommet du G8 a amélioré l'infrastructure locale et permis à la région de présenter ses atouts aux visiteurs et aux médias qui ont assisté au Sommet. Le financement pour le G8 qui a été fourni devait laisser un patrimoine à la région, non seulement pour l'aider à se préparer à l'événement, mais également pour compenser les inconvénients qu'occasionne aux résidents un événement d'une telle ampleur. Les investissements consentis pour le G8 ont servi à mettre sur pied un aéroport et un centre des médias, à remettre en état les routes et les trottoirs, à améliorer la signalisation et le balisage lumineux, à moderniser l'aménagement paysager des rues, à améliorer les parcs publics et à mettre en œuvre des projets d'embellissement.

2.4.3 Soutien pour le Sommet du G8 (2010)

Tableau 19 : Soutien pour le Sommet du G8 (2010)

Sommaire de l'activité de programme : L'activité de programme alloue 50 millions de dollars de financement à des projets d'infrastructure de soutien à l'accueil du Sommet du G8 en juin 2010 à Huntsville, Ontario, qui demeureront le patrimoine des collectivités locales et de la région après l'accueil du Sommet. La part maximale de financement du gouvernement fédéral atteindra 100 % de tous les coûts admissibles. Ce financement devrait améliorer l'infrastructure locale et permettre à la région de présenter ses atouts aux visiteurs et aux médias durant le Sommet.					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)					
Dépenses prévues ²²	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
voir note 22	50 000	40 669	voir note 22	1	Sans objet

Résultats	Indicateurs	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010 : <ul style="list-style-type: none">• Infrastructure Canada a approuvé des projets d'ententes et contributions et les ententes de projets approuvés.• Tous les projets étaient substantiellement achevés avant le Sommet du G8.• Les fonds engagés par le gouvernement fédéral ont été versés à 79 %.	Nombre d'ententes signées et contributions approuvées. Financement fédéral engagé. Nombre de projets achevés à temps pour le Sommet.	Signer toutes les ententes de contribution et approuver tous les projets. Engager tous les fonds (50 millions de dollars) dans le cadre de l'initiative du Sommet du G8. Achever tous les projets dans les délais fixés pour le Sommet.	17 ententes ont été signées pour 32 projets approuvés. 45,7 millions de fonds du gouvernement fédéral ont été engagés. Tous les projets étaient en grande partie achevés dans les délais fixés pour le Sommet.	Les projets ont été annoncés par le ministre d'Industrie Canada, Infrastructure Canada a négocié 17 ententes de contribution pour 32 projets, représentant un investissement fédéral de plus de 45 millions de dollars au total. Tous les projets ont été achevés avant le Sommet du G8 de juin 2010.

Plan d'action économique (PAE) : Les fonds dépensés dans le cadre de cette initiative ne font pas partie du PAE, mais ils ont complété ces efforts en fournissant un investissement fédéral dans des projets d'infrastructure qui ont été en grande partie achevés avant juin 2010.

22 Il n'y a pas de données chiffrées sur les dépenses prévues de 2009-2010 ni sur les ressources humaines prévues de 2009-2010 pour ce programme car il a été établi en février 2009, dans le cadre du Plan d'action économique (budget de 2009).

Analyse du rendement : En 2009-2010, Infrastructure Canada a modifié toutes les ententes de contribution qu'il avait conclues avec les provinces dans le cadre du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada afin de définir les nouvelles allocations et de tenir compte des nouvelles exigences liées au complètement.

Tout au long de l'exercice 2009-2010, Infrastructure Canada a également annoncé le soutien apporté par le gouvernement fédéral à 529 projets dans le cadre du complètement du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada, allouant tous les fonds non dépensés de l'enveloppe de 500 millions de dollars du programme et générant un investissement supplémentaire de 1 milliard de dollars par les partenaires de financement.

Léçons tirées : Le volet de ce programme qui relève du Plan d'action économique sera évalué au cours de l'exercice 2010-2011 dans le cadre de l'évaluation groupée du PAF (FSI, complètement du volet Collectivités du Fonds chantiers Canada et du Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers). Aucun résultat de rendement du programme n'est disponible, car il est au début de son cycle de vie, mais les mesures d'économie cernées dans des initiatives antérieures telles que le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale ou le volet Collectivités initial du Fonds Chantiers Canada sont intégrées au modèle de prestation et de gestion du complètement. Par exemple, la structure de gouvernance et le processus de sélection des projets sont identiques à ceux du volet Collectivités initial.

Aucun examen officiel du programme n'a encore été effectué, mais il convient de souligner que le programme, comme le Fonds de stimulation de l'infrastructure, a entraîné des contraintes à court terme pour le Ministère. Pour sa mise en œuvre, le Ministère a dû réaffecter des membres du personnel aux secteurs prioritaires, augmenter rapidement le nombre global des ressources, et les employés ont dû prolonger leurs heures de travail.

Le Ministère mise sur les innovations réussies et certains aspects à améliorer pour tirer des leçons et les appliquer à la programmation future.

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
● a engagé le reste des fonds du volet Collectivités de 500 millions de dollars.	Financement fédéral engagé.	Engager tous les fonds du complètement (500 millions de dollars) de l'enveloppe budgétaire du programme, dans le cadre du Plan d'action économique.	Obtenir un financement de contrepartie au moins égal au financement fédéral.	
	Nombre de projets achevés/en cours.	Lancer et achever les projets dans les délais fixés.	Un financement de contrepartie de plus de 1 milliard de dollars a été obtenu.	
			381 projets sont en cours et 39 sont terminés.	On surveille de façon continue le complètement du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada pour s'assurer que les projets seront en grande partie terminés à la fin du programme (31 mars 2011).

Plan d'action économique (PAE) : Le complément fournit environ 500 millions de dollars de fonds supplémentaires (qui s'ajoutent au financement initial de 1 milliard de dollars du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada) pour la réalisation d'autres projets d'infrastructure dans les collectivités de moins de 100 000 habitants dont les besoins en infrastructure ont trait à l'une des 18 catégories approuvées de projets d'investissement. Le complément fait partie du PAE. Afin de stimuler l'économie rapidement et de manière ciblée, les fonds du complément ont été affectés à des projets prêts à démarrer pouvant être substantiellement achevés au plus tard le 31 mars 2011. Tous les fonds du volet Collectivité du Fonds Chantiers Canada devaient être engagés pour que l'on puisse accéder aux fonds supplémentaires.

Retombées pour les Canadiens : L'activité de programme du complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada présente les mêmes avantages que l'activité de programme initiale du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada. Le complément permet d'injecter des fonds dans l'économie et d'obtenir par effet de levier des investissements des partenaires. Cette stimulation économique à court terme aidera le pays à sortir plus rapidement de la récession et permettra en même temps d'accroître le nombre d'infrastructures et de les améliorer, ce qui contribuera à la prospérité à long terme des collectivités du Canada.

2.4.2 Complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada

Tableau 18 : Complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada

Sommaire des activités de programme : Le complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada représente un financement fédéral supplémentaire de l'ordre de 500 millions de dollars (qui s'ajoute à celui du volet Collectivités initial du Fonds Chantiers Canada) pour la réalisation d'autres projets d'infrastructure en 2009-2010 et en 2010-2011 dans des collectivités de moins de 100 000 habitants, dont les besoins en fait partie du PAE et doit stimuler l'économie de manière ciblée. Les fonds devaient être alloués à des projets prêts à démarrer au moment de l'annonce du complément et susceptibles d'être substantiellement achevés au 31 mars 2011. Il fallait que tous les fonds du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada soient engagés pour que l'on puisse avoir accès au complément.					
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues ²¹	Ressources réelles	Ecart
250 000	30 045	30 745	voir note 21	7	Sans objet

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	Etat du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010 l'infrastructure Canada : • a fourni rapidement un financement temporaire à des projets prêts à démarrer afin de contribuer à la stimulation économique à court terme; • a engagé le reste des fonds du volet Collectivités initial du Fonds Chantiers Canada pour permettre l'accès au complément du volet Collectivités dans le cadre du Plan d'action économique;	Nombre d'ententes signées. Nombre de projets approuvés.	Signer des ententes avec toutes les provinces pour permettre l'accès aux fonds du complément du volet Collectivités dans le cadre du Plan d'action économique. Approuver le plus grand nombre possible de projets des provinces, qui ont accès aux fonds du complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada.	Dix ententes ont été signées. Dans le cadre de 529 projets ont été approuvés, d'une valeur totale de 1,5 milliard de dollars.	En plus du volet Collectivités initial du Fonds Chantiers Canada, le complément a donné lieu à l'approbation de 529 projets d'une valeur de 1,5 milliards de dollars au total. Tous les fonds non dépensés du volet Collectivités ont été engagés en 2009-2010.

suite/

21 Il n'y a pas de données chiffrées sur les ressources humaines prévues en 2009-2010 pour ce programme, car il a été établi en février 2009, dans le cadre du Plan d'action économique (budget de 2009).

des examens indépendants effectués par les vérificateurs internes d'Infrastructure Canada et par le Bureau du vérificateur général, serviront à cerner les pratiques exemplaires pour les futurs programmes fédéraux d'infrastructure.

Aucun examen officiel du programme n'a encore été réalisé, mais il convient de souligner que la taille, le rythme et la portée du programme étaient sans précédent, ce qui a entraîné des contraintes à court terme pour le Ministère. Pour sa mise en œuvre, le Ministère a dû réaffecter des membres du personnel à ses secteurs prioritaires, augmenter rapidement le nombre global des ressources, et les employés ont dû prolonger leurs heures de travail.

C'est la première fois qu'un programme de cette nature a été conçu et exécuté, et le Ministère mise sur les innovations réussies et certains aspects à améliorer pour tirer des leçons et les appliquer à la programmation future.

contrepartie de 6 milliards de dollars a été obtenu des provinces, des territoires, des municipalités et d'autres partenaires. Les fonds totaux engagés dans les projets d'infrastructure partout au pays ont atteint près de 10 milliards de dollars.

Au 31 mars 2010, d'après les rapports d'étape présentés, les partenaires de financement d'Infrastructure Canada ont indiqué que près de 1 600 projets d'infrastructure étaient en cours et qu'environ 250 projets étaient achevés. Le Ministère a payé pour environ 492 millions de dollars de réclamations transmises par les bénéficiaires du financement pour la première année du programme. Toutefois, des centaines de projets en cours n'ont pas fait encore l'objet de réclamations, car bon nombre des bénéficiaires soumettront leurs réclamations une fois que les projets seront terminés.

Leçons tirées : Infrastructure Canada a pu mettre en œuvre en un temps record le Fonds de stimulation de l'infrastructure en adoptant une approche coopérative et novatrice fondée sur :

- la simplification des processus et des procédures d'administration et d'approbation;
- un partenariat national auquel participent des centaines d'administrations provinciales, territoriales et municipales;
- un cadre rationnel de contrôle de gestion qui intègre la gestion des risques à la conception de programme, et à l'approbation et à la surveillance des projets, afin de privilégier les secteurs de risques les plus importants; et
- des technologies et des systèmes novateurs qui permettent à Infrastructure Canada d'approuver et de gérer efficacement des milliers de projets réalisés par des centaines d'organisations à travers le pays et d'en rendre compte.

Cette approche a reçu d'amples éloges des partenaires du Canada, qui pensent que le Ministère a beaucoup amélioré la gestion et la prestation de l'investissement fédéral dans l'infrastructure. L'utilisation novatrice des technologies, les pratiques de gestion des risques, les partenariats et la collaboration entre équipes à l'échelle nationale peuvent fournir à d'autres organismes gouvernementaux des outils valables pour la gestion des programmes de financement et de contribution.

Infrastructure Canada effectuera une évaluation, qui comprendra un examen des leçons à tirer à l'exercice 2010-2011. Cette évaluation fera partie de l'évaluation groupée visant trois initiatives d'Infrastructure Canada dans le cadre du PAF, c'est-à-dire le FSI, le complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada et le Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers. Les résultats, combinés à ceux

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
● a simplifié les processus fédéraux d'approbation des projets d'infrastructure afin de lancer rapidement les projets; et ● a collaboré avec tous les ordres de gouvernement dans le but de faire approuver les projets en un temps record.	Financement fédéral engagé, de dollars de l'enveloppe budgétaire du programme.	Engager les 4 milliards de dollars de l'enveloppe budgétaire du programme.	On a engagé la totalité du financement fédéral avant le 29 janvier 2010.	Au 31 mars 2010, plus de 1 600 projets étaient en cours, créant une stimulation de 5,3 milliards de dollars pour l'économie.
	Financement de contrepartie.	Optimiser l'effet de levier.	On a généré un financement de contrepartie de 6 milliards de dollars des partenaires, ce qui représente une stimulation de plus de 10 milliards pour l'économie.	
	Nombre de projets achevés/en cours.	Lancer et achever les projets dans les délais fixés.	Au 31 mars 2010, les partenaires de financement d'infrastructure Canada ont indiqué que près de 1 600 projets d'infrastructure étaient en cours et qu'environ 250 projets étaient achevés.	

Plan d'action économique (PAE) : Le PAE a établi le Fonds de stimulation de l'infrastructure de 4 milliards de dollars pour stimuler à court terme l'économie en accélérant le financement des projets d'infrastructure prêts à démarrer qui pouvaient être substantiellement achevés au 31 mars 2011.

Retombées pour les Canadiens : Ce programme crée une stimulation économique à court terme tout en contribuant à la prospérité à long terme des collectivités, grâce au versement rapide du financement pour les infrastructures. En outre, l'ensemble des provinces et des territoires, en particulier les plus petits, profitent des avantages sociaux, culturels et environnementaux qu'apportent les investissements dans une infrastructure publique moderne.

Analyse du rendement : En s'appuyant sur une équipe réduite mais composée de professionnels dévoués qui collaboraient étroitement avec les provinces, les territoires, les municipalités et d'autres partenaires, Infrastructure Canada a administré en un temps record un investissement fédéral sans précédent dans l'infrastructure publique. En un peu plus de huit mois à peine, le gouvernement a approuvé près de 4 000 projets visés par le Fonds de stimulation de l'infrastructure à travers le Canada, qui représentent un investissement fédéral total de 4 milliards de dollars. Un financement supplémentaire de

2.4 Résultat stratégique 3

Les projets de construction prêts à démarrer reçoivent un soutien financier du gouvernement fédéral.

2.4.1 Fonds de stimulation de l'infrastructure

Tableau 17 : Fonds de stimulation de l'infrastructure

Sommaire de l'activité de programme : Le Fonds de stimulation de l'infrastructure fournit en temps opportun un financement important, cible et à court terme à l'appui de projets d'infrastructure provinciaux, territoriaux et municipaux ou de projets d'infrastructure proposés par des entités sans but lucratif et des entités commerciales. Le Fonds privilégie la réfection de biens existants et les nouveaux projets d'infrastructure qui sont prêts à démarrer et qui peuvent être substantiellement achevés au plus tard le 31 mars 2011. Voici quelques-unes des catégories visées : eau, eaux usées, transports publics, gestion des déchets solides, autoroutes, routes, culture, centres et services communautaires, infrastructure d'hébergement temporaire, parcs et sentiers, et infrastructure ferroviaire et portuaire. Avec un financement fédéral de jusqu'à 50 % des coûts des projets prêts à démarrer, le Fonds permet d'obtenir un investissement de contrepartie d'autres partenaires et, donc, de produire une stimulation économique beaucoup plus importante grâce aux dépenses consacrées à l'infrastructure.	Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)				
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues ²⁰	Ressources réelles	Écart
2 000 000	496 729	493 129	voir note 20	24	Sans objet

Résultats	Indicateurs	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010 Infrastructure Canada : • a fourni en temps opportun un financement temporaire du gouvernement fédéral pour des projets prêts à démarrer afin de contribuer aux objectifs pan-gouvernementaux du PAE;	Nombre d'ententes signées.	Signer des ententes avec toutes les provinces et tous les territoires.	On a signé plus de 35 ententes avec l'ensemble des provinces et des territoires, les autorités portuaires, certaines municipalités et des organisations culturelles et sans but lucratif.	Le Ministère a mis en œuvre le Fonds de stimulation de l'infrastructure en un temps record en collaborant et en innovant. En neuf mois à peine, le gouvernement a approuvé près de 4 000 projets représentant un investissement fédéral total de 4 milliards de dollars.
Nombre de projets approuvés.	Approuver le plus grand nombre possible de projets prêts à démarrer tout en utilisant le financement fédéral pour mobiliser par effet de levier un investissement des provinces, des territoires, des municipalités et d'autres partenaires.		On a approuvé près de 4 000 biens fédéraux, provinciaux, territoriaux municipaux et autres avant le 29 janvier 2010.	

suite/

20 Il n'y a pas de données chiffrées sur les ressources humaines prévues en 2009-2010 pour ce programme, car il a été établi en février 2009 dans le cadre du Plan d'action économique (budget de 2009).

Retombées pour les Canadiens : En améliorant la recherche, les connaissances et les capacités, ce programme favorise l'innovation et les progrès quant à la prestation, à la gestion et au maintien d'une infrastructure publique de calibre mondial. En fournissant une solide base de connaissances, il soutient également l'efficacité de la prise de décisions et de l'élaboration de politiques et permet de mieux comprendre les problèmes d'infrastructure à long terme.

Analyse du rendement : En 2009-2010, Infrastructure Canada a continué à fournir un appui et des conseils stratégiques opportuns et de qualité pour l'élaboration de politiques stratégiques s'appuyant sur des connaissances et des partenariats solides. Le Ministère a réorienté son activité de programme vers des recherches plus ciblées, un plus grand nombre d'analyses économiques, un meilleur transfert des connaissances et le renforcement des partenariats, ce qui a contribué à l'élaboration des programmes du PAF.

Leçons tirées : Le Programme de recherche, de développement des connaissances et de sensibilisation d'Infrastructure Canada a contribué à améliorer la sensibilisation et la compréhension relativement aux enjeux et aux pratiques touchant l'infrastructure. Le Ministère s'efforce de mieux intégrer sa fonction de recherche à l'élaboration de politiques afin de s'assurer qu'Infrastructure Canada et ses partenaires font des choix sûrs en matière de politiques, de programmes et d'investissements stratégiques.

2.3.7 Analyse économique et recherche

Tableau 16 : Analyse économique et recherche

Sommaire des activités de programme : Cette activité de programme permet de veiller à ce que les priorités et les activités d'investissement du Canada dans l'infrastructure prévoient la création, l'association et le partage des connaissances et recherches appliquées aux domaines, aux projets et aux programmes liés à l'infrastructure. L'activité cible les principales lacunes dans les connaissances et dans les informations touchant l'infrastructure, favorise la compilation de données probantes à l'appui d'une prise de décision rationnelle par les divers ordres de gouvernement et contribue à améliorer l'évaluation des incidences des politiques et des décisions d'investissement liées à l'infrastructure. L'activité soutient la capacité de recherche stratégique, la création et l'application des connaissances à l'échelle nationale, ainsi que la collaboration avec les autres ordres de gouvernement, afin de combler leurs propres besoins à cet égard. Elle permet d'optimiser les ressources et les compétences en recherche entre les divers ordres de gouvernement et groupes d'intervenants, pour résoudre les problèmes d'infrastructure et mettre en œuvre les solutions proposées pour l'économie canadienne, l'environnement et les collectivités du Canada.					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines (ETP) 2009-2010		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
19 565	10 609	4 142	36,5	17	19,5

Résultats	En 2009-2010, Infrastructure Canada : <ul style="list-style-type: none"> • a investi plus de 5 millions de dollars dans la recherche. 	Indicateurs de rendement	Financement alloué aux travaux et aux projets de recherche.	Cibles	Appuyer les travaux et les projets de recherche.	État du rendement	Pendant ses cinq ans, le Programme de recherche, de développement des connaissances et de sensibilisation a investi 12,5 millions de dollars dans 77 projets de recherche exécutés à l'externe. Les contributions fédérales ont permis de mobiliser 80 % de contributions supplémentaires provenant d'autres sources.	Sommaire du rendement	Tout au long de l'exercice 2009-2010, le Ministère a maintenu son appui à la recherche multidisciplinaire et économique en tenant compte des nouveaux problèmes d'infrastructure. Les domaines principaux de recherche étaient les mécanismes de financement, l'eau et les eaux usées, les transports et la gestion des biens.
------------------	--	---------------------------------	---	---------------	--	--------------------------	---	------------------------------	--

Plan d'action économique (PAE) : Les dépenses consacrées à l'activité de programme Connaissances et recherche ne font pas partie du PAE, mais complètent ces efforts en fournissant des fonds du gouvernement fédéral pour les projets de recherche et d'analyse économique sur l'infrastructure.

Plan d'action économique (PAE) : Les dépenses liées au Fonds sur l'infrastructure frontalière ne font pas partie du PAE, mais les résultats du programme visaient surtout les améliorations du système de transport canadien.

Retombées pour les Canadiens : Grâce au Fonds, les améliorations apportées à l'infrastructure contribuent à renforcer la sécurité de l'infrastructure frontalière et à accroître le flux des échanges commerciaux entre le Canada et les États-Unis. Les résultats finaux sont une croissance économique durable, et la sécurité et l'efficacité aux frontières, ce qui permet d'atténuer la congestion aux frontières, d'accroître les échanges et de renforcer la capacité des systèmes, la sûreté et la sécurité.

Analyse du rendement : Transports Canada est chargé d'administrer le Fonds sur l'infrastructure frontalière. Le programme doit prendre fin le 31 mars 2014. Transports Canada a mis en œuvre et gère 59 projets, d'un coût total de 1,7 milliard de dollars, et presque 600 millions de dollars pour l'ensemble des contributions fédérales. La diligence requise a été appliquée à ces projets, ce qui a assuré une gestion efficace des coûts et des budgets, une collecte rapide de l'information sur les projets et la bonne exécution des évaluations. Treize projets relevant du Fonds ont été exécutés avec efficacité en Colombie-Britannique, en Ontario, au Nouveau-Brunswick et en Saskatchewan.

Leçons tirées : Étant donné que la plupart des projets ont des impacts transfrontaliers et mobilisent des intervenants canadiens et américains, la communication est un défi permanent. De plus, le fait qu'un grand nombre des projets sont internationaux les rend nettement plus complexes sur les plans technique et réglementaire. Une coopération horizontale efficace entre plusieurs ministères fédéraux est également essentielle, et des communications et une coordination solide ont été des facteurs déterminants du succès du programme en 2009-2010. Une vérification a été effectuée en 2007 et une vérification de suivi visant l'attestation de la qualité du cadre de contrôle de gestion des contributions du Fonds a été menée en mars 2010.

2.3.6 Fonds sur l'infrastructure frontalière

Tableau 15 : Fonds sur l'infrastructure frontalière

Sommaire des activités de programme : Le Fonds sur l'infrastructure frontalière fournit un investissement de 600 millions de dollars pour l'infrastructure matérielle, l'infrastructure de systèmes de transport et le renforcement de la capacité analytique à la frontière la plus longue au monde, c'est-à-dire celle entre le Canada et les États-Unis, ainsi qu'à plusieurs autres points d'entrée au Canada. Établi en 2002, le Fonds fournit jusqu'à 50 % de financement en fonds fédéraux à l'appui de projets admissibles touchant les postes frontaliers canadiens. Cette activité de programme a commencé en 2003 et devrait se prendre fin en 2013-2014. Transports Canada est le partenaire fédéral pour l'exécution de ce programme.					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines (ETP) 2009-2010		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues ¹⁹	Ressources réelles	Écart
66 715	99 987	80 863	voir note 19	1	Sans objet

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010 Infrastructure Canada : • a engagé la totalité du financement fédéral dans des projets d'infrastructure aux postes frontaliers; • a réalisé des projets dans les provinces de la Colombie-Britannique, de l'Ontario, du Nouveau-Brunswick et de la Saskatchewan, avec des intervenants internationaux, municipales et provinciales.	Nombre d'ententes signées. Nombre de projets approuvés. Financement fédéral engagé. Financement de contrepartie.	Signer des ententes de contribution ciblées. Approuver les projets visés par le programme. Engager la totalité des fonds du gouvernement fédéral prévus pour le programme. Obtenir un financement de contrepartie des autres partenaires au moins égal au financement fédéral. Lancer et terminer les projets dans les délais fixés.	Depuis l'établissement du Fonds, neuf ententes ont été signées. 59 projets ont été approuvés. 600 millions de dollars ont été engagés par le gouvernement fédéral. Un financement de contrepartie de 1,1 milliard de dollars a été obtenu auprès des autres partenaires. En 2009-2010, 13 projets étaient achevés et 11 autres amorcés.	Les 600 millions de dollars du gouvernement fédéral ont été entièrement engagés.

19 Il n'y a pas de données chiffrées sur les ressources humaines prévues en 2009-2010 pour le programme. En novembre 2009, le programme est devenu une nouvelle activité de programme, et avant cette date, c'était un programme de financement qui relevait de l'ancienne activité de programme Financement axé sur les projets d'infrastructure cibles. Les ressources humaines prévues en 2009-2010 concernent donc l'ancienne activité de programme.

Résultats	Indicateurs	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
	Nombre de projets achevés/ en cours.	Lancer et achever les projets dans les délais fixés.	483 projets ont été réalisés.	

Plan d'action économique (PAE) : Le Fonds est antérieur au PAE, mais les dépenses l'ont complété en maintenant un investissement fédéral dans les projets d'infrastructure.

Retombées pour les Canadiens : On a structuré le FIMR pour qu'il réponde de manière équilibrée aux besoins en infrastructure locale des collectivités canadiennes, en particulier celles de moins de 250 000 habitants. Le FIMR améliore, pour les Canadiens résidant dans les petites collectivités, la qualité de l'eau potable, le traitement des eaux usées, la gestion des déchets solides, les transports publics et les routes locales, et promeut la culture, les loisirs, le tourisme et l'énergie verte.

Analyse du rendement : Grâce au Fonds, le Canada contribue à la mise en œuvre de plus de 2 000 projets d'une valeur totale d'environ 3,6 milliards de dollars. La sélection des projets est entièrement terminée, mais la construction de nombreuses infrastructures se poursuit dans toutes les régions du Canada.

En 2009-2010, le gouvernement fédéral a investi 475 millions de dollars dans des projets visés par le Fonds. Quatre-vingts autres projets ont été annoncés, représentant plus de 20 millions de dollars de contributions fédérales. La construction de projets visés par le FIMR à travers le pays a été retardée pour un certain nombre de raisons, notamment des retards dans l'approbation des projets, des changements apportés aux normes fédérales ou provinciales relatives à l'eau potable et aux effluents d'eaux usées et la complexité imprévue des projets. Par conséquent, il reste 393 millions de dollars à dépenser dans le cadre du programme, qui a été prolongé jusqu'au 31 mars 2014.

Leçons tirées : Ce programme a démontré son efficacité pour ce qui est de fournir un appui financier aux projets d'infrastructure municipale à petite échelle qui promeuvent et améliorent la qualité de vie dans les collectivités urbaines ou rurales, et de mobiliser d'autres investissements par effet de levier. Il succède au Programme d'infrastructure Canada et a été élaboré compte tenu de l'expérience du PIC. À leur tour, les leçons tirées du modèle de prestation de programme du FIMR ont été intégrées à la conception du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada, qui continue à financer les priorités des petites collectivités en matière d'infrastructure, selon une formule de partage des coûts.

2.3.5 Fonds sur l'infrastructure municipale rurale
Tableau 14 : Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR)

Sommaire des activités de programme : Le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) apporte un appui financier à des projets d'infrastructure municipale de moindre envergure visant à soutenir la croissance économique et à améliorer la qualité de vie dans les collectivités urbaines et rurales. Il représentait au départ un investissement fédéral de 1,1 milliard de dollars et a reçu 200 millions de dollars de plus en janvier 2007. Au moins 80 % du financement alloué dans le cadre du Fonds est allé à des municipalités de moins de 250 000 habitants. Dans la plupart des cas, le Fonds fournit jusqu'au tiers du financement fédéral aux projets admissibles. Cet engagement à long terme à l'égard de l'infrastructure publique favorise une croissance économique durable, l'innovation et le dynamisme des collectivités. Les projets contribuent à la construction, au renouvellement ou à l'amélioration de l'infrastructure publique afin de renforcer la capacité en infrastructure des collectivités en partenariat avec les bénéficiaires. Le Fonds a été annoncé en 2003 et a été prolongé jusqu'en 2013-2014. Il est administré en partenariat avec les organismes fédéraux de développement régional (APECA, ADECRQ, FedDev Ontario, DEO et AINCO dans les territoires du Nord et pour les Premières nations).	Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)				
Depenses prévues	Total des autorisations	Depenses réelles	Ressources prévues ¹⁸	Ressources réelles	Ecart
481 763	483 763	221 766	voir note 18	6	Sans objet

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	Etat du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010, l'infrastructure Canada a alloué la majeure partie du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, y compris le complet de 200 millions de dollars, à la plupart des provinces, par l'intermédiaire de ses partenaires d'exécution fédéraux.	Nombre d'ententes signées.	Signer des ententes de contribution ciblées.	Depuis l'établissement du programme, des ententes ont été signées avec toutes les provinces et tous les territoires. Des ententes sur le complet de 200 millions de dollars ont été signées avec 12 administrations.	En 2009-2010, le gouvernement fédéral a investi au total 475 millions de dollars dans des projets relevant du Fonds. Le programme a été prolongé jusqu'au 31 mars 2014. Malgré les retards qui existent depuis 2009-2010, pratiquement tous les fonds ont été alloués.
Financement fédéral engagé.	Financement fédéral engagé.	Engager tous les fonds de l'enveloppe du programme.	Tout les fonds du FIMR ont été engagés. Y compris le complet de 200 millions de dollars.	Un financement de contrepartie supplémentaire de 2,6 milliards de dollars a été obtenu.
Financement de contrepartie.	Obtenir un financement de contrepartie des autres partenaires au moins égal au financement fédéral.	Approuver les projets relevant du programme de financement.	2 004 projets ont été approuvés.	

18 Il n'y a pas de données chiffrées sur les ressources humaines prévues en 2009-2010 pour le programme. En novembre 2009, le programme est devenu une nouvelle activité de programme, et avant cette date, c'était un programme de financement qui relevait de l'ancienne activité de programme. Financement axé sur les projets d'infrastructure cibles. Les ressources humaines prévues en 2009-2010 concernent donc l'ancienne activité de programme.

suite/

Plan d'action économique (PAE) : Le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique ne fait pas partie du Plan d'action économique, mais les dépenses prévues contribueront également à la construction de l'infrastructure publique et à la croissance économique.

Retombées pour les Canadiens : Les projets menés dans le cadre de ce programme favorisent le transport sûr et efficace des biens et des personnes, contribuent à un approvisionnement sûr, propre et fiable en eau potable, et au traitement responsable et durable des eaux usées.

Analyse du rendement : En 2009-2010, Infrastructure Canada a financé des projets, en coopération avec les provinces, les territoires, les municipalités et le secteur privé, afin d'appuyer la construction, le renouvellement ou l'amélioration de l'infrastructure publique. En 2009-2010, le programme de 3 milliards de dollars a été pleinement engagé, et une partie importante du budget prévu a été dépensée. Sept projets ont été réalisés.

Leçons tirées : Ce programme assure un financement efficace des projets d'envergure nationale et régionale dans des domaines essentiels à la croissance économique et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. C'est le premier programme du gouvernement fédéral dans l'histoire moderne à traiter les demandes d'infrastructure de grande envergure des provinces, des territoires et des municipalités. Il a joué un rôle important en ouvrant la voie à d'autres programmes stratégiques à grande échelle comme le volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada et le Fonds pour l'infrastructure verte. Ces programmes ont profité des leçons tirées du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique.

2.3.4 Fonds canadien sur l'infrastructure

stratégique

Tableau 13 : Fonds canadien sur l'infrastructure

stratégique

Sommaire des activités de programme : Le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique permet d'investir dans des projets qui appuient la croissance économique et améliorent la qualité de vie des Canadiens. Les investissements sont faits en collaboration avec les provinces, les territoires, les municipalités et le secteur privé, et ils contribuent à la construction, au renouvellement ou à l'amélioration de l'infrastructure publique. Grâce au Fonds, des contributions supplémentaires de contrepartie d'autres partenaires sont obtenues et permettent de financer jusqu'à 50 % des projets admissibles. Cette activité de programme a commencé en 2003 et devrait se terminer à l'exercice 2012-2013.				
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)				
Dépenses	Total des dépenses autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues ¹⁷	Ressources réelles
513 410	648 876	420 202	voir note 17	6
Sans objet				
Écart				

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010 Infrastructure Canada : ● a engagé les 3 milliards de fonds fédéraux non dépensés pour des envelopure dans des domaines essentiels à la croissance économique et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens; ● a surveillé plus de 75 projets, d'une valeur totale de 14 milliards de dollars, depuis l'établissement du programme.	Nombre : d'ententes signées. Financement fédéral engagé. Financement de contrepartie.	Signer des ententes de contribution ciblées. Engager le reste des fonds de l'enveloppe budgétaire fédérale, soit 3 milliards de dollars. Obtenir un financement de contrepartie des autres partenaires au moins égal au financement fédéral. Lancer et achever les projets dans les délais fixés.	En 2009-2010, trois nouvelles ententes ont été signées. 3 milliards de dollars ont été engagés. Un financement de 6 milliards de dollars a été obtenu. Sept projets sont terminés, et 41 autres sont en cours.	Depuis la création du programme, Infrastructure Canada a contribué à la mise en œuvre d'environ 75 projets, d'une valeur totale de 14 milliards de dollars. Canada a engagé les 3 milliards de dollars non dépensés de ce programme en 2009-2010. Avec l'aide de ses partenaires d'exécution fédéraux, le Ministère a continué à surveiller l'avancement de 41 projets qui viennent d'être amorcés, sont en cours ou sont terminés.

17 Il n'y a pas de données chiffrées sur les ressources humaines prévues en 2009-2010 pour le programme. En novembre 2009, le programme est devenu une nouvelle activité de programme. En novembre 2009, le programme de financement axé sur les projets d'infrastructure cibles. Les ressources humaines prévues en 2009-2010 concernent donc l'ancienne activité de programme.

Analyse du rendement : Dans le cadre du Plan d'action économique, le gouvernement a annoncé un investissement de 1 milliard de dollars dans un nouveau Fonds pour l'infrastructure verte d'une durée de cinq ans. Le Fonds a été officiellement lancé le 29 mai 2009, et le financement de l'installation hydroélectrique Mayo (Yn) et de la phase 2 de la ligne de transport d'énergie Carmacks (Yn)-Stewart (C.-B.) a été annoncé environ 17 semaines après l'annonce du programme.

Depuis que le Fonds a été mis en place, 627 millions de dollars ont été engagés dans 18 projets, dont les suivants :

- près de 171 millions de dollars dans des projets de biométhanisation dans la province de Québec, qui détourneront les déchets biodégradables des sites d'enfouissement municipaux et produiront de l'énergie à partir du biogaz;
- plus de 211 millions de dollars dans une infrastructure de transport d'énergie en Colombie-Britannique et au Yukon, et dans un projet de système d'énergie de district à Saint John, au Nouveau-Brunswick. Ces projets augmenteront l'utilisation de l'énergie verte et diminueront les émissions de gaz à effet de serre; et

- un montant de 245 millions de dollars au total, pour des infrastructures de traitement des eaux usées en Ontario et au Manitoba. Le financement de ces projets améliorera la qualité de l'eau et aidera les municipalités à respecter les exigences du nouveau *Règlement sur les effluents des systèmes d'assainissement des eaux usées*. Les investissements visant le traitement des eaux usées dans le cadre du Fonds pour l'infrastructure verte appuient également les objectifs de l'*Accord relatif à la qualité de l'eau dans les Grands Lacs* entre le Canada et les États-Unis.

En 2009-2010, sept projets d'une valeur de 980 millions de dollars ont été amorcés grâce au Fonds pour l'infrastructure verte, avec un investissement fédéral de 301 millions de dollars.

Leçons tirées : Le Fonds pour l'infrastructure verte a été lancé dans le cadre du PAF afin de financer rapidement des projets d'infrastructure qui profitent à l'environnement. Dans l'ensemble, le programme a permis d'atteindre cet objectif.

Contrairement aux autres programmes d'Infrastructure Canada, il n'y a pas d'allocation provinciale ou territoriale déterminée concernant le Fonds pour l'infrastructure verte, ce qui permet de diriger les ressources là où elles sont les plus susceptibles d'avoir les retombées les plus importantes. Infrastructure Canada poursuivra sa collaboration étroite avec les provinces et les territoires afin de cerner les priorités qui recevront le reste des fonds.

Résultats	Indicateurs	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
<ul style="list-style-type: none"> Le programme a été lancé très rapidement, soit 17 semaines après qu'il a été annoncé dans le budget de 2009. Infrastructure Canada a annoncé un investissement de 627 millions de dollars dans 18 projets ayant des avantages importants sur le plan de l'environnement et pour le public. Sept projets, dans lesquels 301 millions de dollars ont été injectés par le gouvernement fédéral, sont en cours. 	Financement fédéral annoncé. Nombre de projets approuvés. Financement de contrepartie. Nombre de projets achevés/ en cours.	Investissement dans des infrastructures publiques ayant des retombées importantes pour l'environnement. Approuver les projets relevant du programme de financement annoncé. Obtenir un financement de contrepartie des autres partenaires au moins égal au financement fédéral. Lancer et achever les projets.	18 projets annoncés, fédéral de 627 millions de dollars. de dollars. Un financement de contrepartie supplémentaire de 1,5 milliard de dollars a été obtenu de tous les autres partenaires de financement. Sept projets sont en cours.	Le programme a été lancé rapidement et efficacement, et les projets sont en chantier.

Plan d'action économique (PAE) : Ce financement contribue aux projets d'infrastructure publique verte et complète les efforts économiques et environnementaux se rattachant à d'autres mesures du gouvernement fédéral qui doivent permettre au Canada de sortir plus rapidement du ralentissement économique actuel et de se doter d'infrastructure verte.

Retombées pour les Canadiens : Ce fonds vise à améliorer l'environnement et à promouvoir la croissance à long terme. Si le financement privilégie les projets ayant des retombées positives et durables sur l'environnement, toutes les provinces et tous les territoires en profiteront.

En 2009-2010, des projets de différentes catégories du Fonds pour l'infrastructure verte ont fait l'objet d'un engagement :

Catégorie de projet	Nombre de projets	Coût total du projet (en milliers de dollars)	Part du gouvernement fédéral (en milliers de dollars)
Infrastructure de production d'énergie verte	1	29 770	9 787
Infrastructure de transport d'énergie verte	2	564 000	201 000
Déchets solides	6	627 591	170 882
Infrastructure de traitement des eaux usées	9	915 210	245 310
Total	18	2 136 571	626 979

entrés en vigueur en mars 2009. Ces mesures ont considérablement diminué le temps requis pour les approbations fédérales des projets visés par ce volet. Dans le cadre de ce nouveau processus, 84 grands projets ont été approuvés en 2009-2010 seulement.

En 2009-2010, grâce à la rationalisation des processus, les fonds ont pu être versés plus rapidement, et les promoteurs ont pu commencer la construction plus tôt. En 2009-2010, environ 34 grands projets ont démarré. Durant cette même période, six grands projets d'une valeur de 35,7 millions de dollars (13,85 millions de dollars de contribution fédérale) ont été achevés.

Leçons tirées : Les mesures prises pour accélérer le financement ont été efficaces. On a pu accélérer la sélection des projets prioritaires en collaborant étroitement avec les provinces et les autres intervenants. La simplification et la rationalisation du processus fédéral ont permis aux fonctionnaires fédéraux d'examiner rapidement les projets aux fins du financement tout en exerçant la diligence requise. Les mesures de rationalisation et de simplification du processus d'examen fédéral doivent continuer à être appliquées et être prises en compte dans la conception de toute programmation future.

2.3.3 Fonds pour l'infrastructure verte

Tableau 12 : Fonds pour l'infrastructure verte

Sommaire des activités de programme : D'une durée de cinq ans, le Fonds pour l'infrastructure verte de 1 milliard de dollars vise à soutenir les projets d'infrastructure qui favorisent l'assainissement de l'air et de l'eau, et la réduction des gaz à effet de serre. Les investissements qui ciblent l'infrastructure verte peuvent contribuer à l'amélioration de l'environnement et à une économie plus viable à long terme. Cinq catégories d'investissements sont admissibles : les infrastructures de traitement des eaux usées, de production et de transport de l'énergie verte, de gestion des déchets solides, et de transport et de stockage de carbone. Le Fonds finance jusqu'à 50 % des coûts des projets avec des fonds du gouvernement fédéral, selon une formule de partage des coûts qui permet d'obtenir un investissement de contrepartie supplémentaire d'autres partenaires. Les bénéficiaires admissibles sont les provinces, les territoires, les administrations locales ou régionales, des organisations du secteur public, des organisations sans but lucratif et des entreprises du secteur privé, en tant que seule entité ou en partenariat avec une province, un territoire ou un organisme gouvernemental. Les projets peuvent être sélectionnés par divers canaux, mais les provinces et les territoires sont les principaux promoteurs, car leur financement et leur appui aux projets sont indispensables pour mobiliser un financement de contrepartie et conférer une envergure nationale ou régionale aux projets. Le financement est alloué d'après des critères d'évaluation tels que l'admissibilité, l'optimisation de l'investissement financier et les retombées du projet. Le Fonds a été conçu pour intégrer l'approche simplifiée du processus fédéral d'évaluation et d'approbation des projets adoptée à l'origine pour les programmes du plan Chantiers Canada.					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines (ETP) 2009-2010		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues ¹⁶	Ressources réelles	Écart
200 000	5 160	5 760	voir note 16	6	Sans objet

suite/

16 Il n'y a pas de données chiffrées sur les ressources humaines prévues en 2009-2010 car le programme a été établi en février 2009, dans le cadre du Plan d'action économique (budget de 2009).

D'autres renseignements sur les engagements fédéraux depuis la création du volet sont présentés dans le tableau qui suit, par catégorie.

Catégorie		Nombre de projets	Coût total du projet (en milliers de dollars)	Part fédérale (en milliers de dollars)
Priorités nationales				
Infrastructure d'eau potable	7	545 668	169 455	
Infrastructure liée à l'énergie verte	1	14 789	4 500	
Infrastructure du réseau routier national	46	7 931 391	2 438 469	
Infrastructure des transports publics	20	7 080 062	1 932 519	
Infrastructure de traitement des eaux usées	9	638 751	217 008	
Total des priorités nationales	83	16 210 661	4 761 950	
Priorités locales				
Infrastructure de réaménagement des friches industrielles	1	120 000	30 000	
Infrastructure liée à la connectivité et à la large bande	1	221 458	55 000	
Infrastructure culturelle	14	895 930	261 820	
Infrastructure d'atténuation des effets des catastrophes	1	665 000	141 500	
Infrastructure routière locale	8	361 040	142 458	
Infrastructure récréative	8	215 322	59 414	
Infrastructure sportive	5	396 694	109 550	
Infrastructure touristique	4	384 131	120 000	
Total des priorités locales	42	3 259 575	919 742	
Total	125		19 470 236	5 681 692

Analyse du rendement : Depuis la présentation du volet dans le budget de 2007, 5,7 milliards de dollars, soit environ 84 % des fonds disponibles, ont été engagés pour 125 grands projets dans toutes les régions du pays (au 31 mars 2010). Les fonds du programme sont presque complètement engagés dans six des dix provinces.

Pour accélérer le financement, le Ministère a rationalisé le processus fédéral d'examen et d'approbation des projets, en simplifiant les critères et en réduisant la quantité d'informations requises dans le processus d'évaluation du projet. Il s'agissait notamment de réduire le nombre d'évaluations environnementales fédérales distinctes pour les projets d'infrastructure financés dans le cadre du plan Chantiers Canada, en apportant des changements à la *Loi sur la protection des eaux navigables*, qui ont été promulgués avec la *Loi d'exécution du budget* en mars 2009. Plusieurs règlements aux termes de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* ont également été établis et sont

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
<p>Depuis le lancement du volet Grandes infrastructures aux termes du budget de 2007, 5,7 milliards ont été engagés dans de grands projets à travers le Canada.</p> <p>Grâce à la rationalisation du processus d'approbation et d'examen des projets, les promoteurs ont pu commencer plus tôt la construction. En 2009-2010, près de 34 grands projets ont démarré, ce qui a porté à 48 le nombre total de projets en cours depuis la mise en place du fonds.</p> <p>En 2009-2010, six grands projets d'une valeur de 35,7 millions de dollars (13,85 millions de dollars d'investissement fédéral) ont été achevés.</p>				

Plan d'action économique (PAE) : Dans le cadre du Plan d'action économique, le gouvernement a pris l'engagement d'accélérer le financement prévu aux termes du plan Chantiers Canada. Pour respecter cet engagement, le Ministère a simplifié et rationalisé le processus d'évaluation et d'approbation des projets, pour que les projets puissent commencer plus tôt. Par ce nouveau processus, un nouveau financement fédéral de plus de 2,3 milliards de dollars a été approuvé en 2009-2010 pour 84 projets prioritaires.

Retombées pour les Canadiens : Le volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada fournit aux Canadiens des projets d'infrastructures modernes, stratégiques et de grande envergure qui reflètent les priorités du gouvernement, à savoir la croissance solide de l'économie et de la productivité, un environnement sain et durable et des collectivités canadiennes plus fortes. Au moins les deux tiers du financement doivent aller aux priorités nationales liées à l'eau, aux eaux usées, aux transports publics, aux routes principales du réseau routier national et à l'énergie verte, de façon à ce que les Canadiens puissent bénéficier d'infrastructures neuves et modernes dans les secteurs les plus vitaux. Jusqu'à présent, l'Infrastructure Canada a engagé environ 84 % des fonds du volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada dans des projets des catégories précitées.

2.3.2 Volet Grandes infrastructures du

Fonds Chantiers Canada

Tableau 11 : Volet Grandes infrastructures du
Fonds Chantiers Canada

Sommaire des activités de programme : Le volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada vise les projets d'infrastructure stratégique de grande envergure, d'importance nationale et régionale. Il augmente l'investissement global dans l'infrastructure publique et contribue aux objectifs généraux du gouvernement fédéral, à savoir la croissance économique, l'assainissement de l'environnement et des collectivités fortes et prospères. Au moins deux tiers des fonds doivent aller aux priorités nationales liées à l'eau, aux eaux usées, aux transports publics, aux routes principales du réseau routier national et à l'énergie verte. Le volet Grandes infrastructures compte 11 autres catégories admissibles d'investissement, et les projets prioritaires sont sélectionnés à l'issue de discussions avec les provinces. Avec un financement fédéral alliant jusqu'à 50 % selon une formule de partage des coûts, le volet optimise les contributions des autres partenaires afin d'accroître l'investissement global dans l'infrastructure. Les bénéficiaires admissibles sont les provinces, les administrations locales ou régionales, des organismes publics, des organisations sans but lucratif et des entreprises privées. Les projets doivent être justifiés par une analyse de rentabilité qui est examinée en fonction des critères principaux du programme. Dans le cadre du Plan d'action économique, le gouvernement a pris l'engagement d'accélérer le financement. Pour respecter ce même engagement, le Ministère a rationalisé le processus d'évaluation et d'approbation des projets visés par ce volet, en le simplifiant et en élaborant un processus d'examen plus efficace pour que les projets puissent commencer plus tôt.				
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)				
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues ¹⁵	Ressources réelles
665 090	594 969	196 876	voir note 15	21
Sans objet				
Ecart	Ressources			
	Ressources			

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010, infrastructure Canada a collaboré avec les provinces et d'autres intervenants afin de sélectionner, d'examiner et d'approuver rapidement les projets. Le financement est presque totalement engagé dans six provinces. Le Ministère a simplifié et rationalisé le processus fédéral d'examen et d'approbation des projets. Rien qu'en 2009-2010, dans le cadre de ce processus, plus de 2,3 milliards de dollars ont été engagés par le gouvernement fédéral dans 84 grands projets. Ce financement a permis d'obtenir près de 6 milliards de dollars de nouveaux engagements financiers de contrepartie.	Nombre de projets approuvés, de contrepartie.	Approuver les projets visés par le programme annoncé.	Obtenir un financement de contrepartie des autres partenaires au moins égal au financement fédéral. Lancer et achever les projets dans les délais fixés.	En 2009-2010, un financement de 2,3 milliards de dollars a été approuvé pour 84 projets. Au total, un financement de 6 milliards de dollars a été accéléré et accéléral avec succès.

suite/

15 Il n'y a pas de données chiffrées sur les ressources humaines prévues en 2009-2010 pour le programme. En novembre 2009, le programme est devenu une nouvelle activité de programme, et avant cette date, c'était un programme de financement qui relevait de l'ancienne activité de programme Financement axé sur les projets d'infrastructure cibles. Les ressources humaines prévues en 2009-2010 concernent donc l'ancienne activité de programme.

Analyse du rendement : En 2009-2010, Infrastructure Canada a collaboré avec les partenaires d'exécution fédéraux et les provinces pour terminer la sélection des projets visés par le fonds. En 2009-2010, un financement fédéral de 524,4 millions de dollars a été engagé et a généré une contribution supplémentaire de contrepartie de plus de 1 milliard de dollars. En outre, 90 projets ont été achevés, et 500 autres projets sont en cours. Les catégories d'investissements les plus importantes concernaient les infrastructures de traitement des eaux usées (122 projets) et d'approvisionnement en eau (146 projets).

Au 31 mars 2010, tout le financement fédéral prévu de 1 milliard de dollars avait été engagé à l'appui de 859 projets à petite échelle de collectivités de moins de 100 000 habitants. Ces dernières ont donc pu avoir accès au complètement du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada, comme l'indiquait le Plan d'action économique.

Leçons tirées : Une évaluation du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada n'a pas été effectuée car le programme en est encore à un stade relativement précoc de son cycle de vie. Cependant, une évaluation est prévue en 2013 ou avant. Le volet Collectivités profite des leçons tirées de programmes antérieurs d'Infrastructure Canada comme le Programme Infrastructure Canada (PIC) et le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR). Par exemple, l'évaluation formative du PIC recommandait que le Ministère étudie les moyens d'améliorer la qualité des données, tout en collaborant avec les partenaires d'exécution fédéraux et les provinces et territoires partenaires à l'amélioration de la prestation de programme, et qu'il s'efforce également, à l'interne, de renforcer et de simplifier les indicateurs de rendement. Ces recommandations ont été prises en compte dans l'élaboration du volet Collectivités.

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
<ul style="list-style-type: none"> • a accéléré les approbations des projets relevant du volet Collectivités pour que les collectivités et les provinces puissent avoir accès au complet de 500 millions de dollars annoncé dans le budget de 2009; et • a engagé la totalité du financement prévu par le programme. 	Financement de contrepartie.	Obtenir un financement de contrepartie des autres partenaires au moins égal au financement fédéral.	Un financement de contrepartie de plus de 1 milliard de dollars a été obtenu des partenaires en 2009-2010.	Comme Infrastructure Canada a pu engager les collectivités ont pu avoir accès au complet de 500 millions de dollars prévu dans le cadre du Plan d'action économique et engager ces fonds.
	Nombre de projets achevés/en cours.	Lancer et achever les projets dans les délais fixés.	90 projets ont été achevés et 500 autres sont en cours.	

Plan d'action économique (PAE) : Dans le cadre du PAE, le budget de 2009 a prévu un complément pour le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada de 500 millions de dollars supplémentaires sur deux ans pour des projets pouvant être substantiellement terminés au 31 mars 2011. Pour avoir accès au complément, il fallait engager la totalité de l'affectation du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada. D'importants efforts ont été déployés dans le cadre du PAE pour accélérer le processus d'approbation des projets relevant de cette activité de programme, qui englobe les projets relatifs à la sécurité de l'approvisionnement en eau potable, aux mesures d'atténuation des effets des catastrophes, au réaménagement des friches industrielles et aux routes et aux ponts locaux.

Depuis le lancement du PAE, tous les fonds du complément du volet Collectivités (plus de 1 milliard de dollars) ont été engagés pour appuyer plus de 859 projets dans des collectivités de toutes les régions du Canada. Comme ces projets sont financés par Chantiers Canada, ils n'ont pas à être terminés avant le 31 mars 2011.

Retombées pour les Canadiens : Le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada répond aux besoins locaux des petites collectivités canadiennes. Les contributions d'Infrastructure Canada dans le cadre de ce volet permettent la construction ou la réfection de l'infrastructure, un investissement qui pourrait dépasser les capacités budgétaires normales des collectivités. Le programme contribue à une croissance solide de l'économie et de la productivité, à une amélioration de la qualité de l'eau, de l'air et du sol, et à des collectivités solides, compétitives et durables.

2.3 Résultat stratégique 2

Une infrastructure publique efficiente et de qualité qui répond aux besoins des Canadiens, au sein d'une économie concurrentielle, d'un environnement sain et de collectivités habitables.

2.3.1 Volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada

Tableau 10 : Volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada

Sommaire des activités de programme : Le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada vise à répondre aux contraintes particulières liées à l'infrastructure des petites collectivités de moins de 100 000 habitants. Repasant sur une collaboration avec les partenaires d'exécution fédéraux et les bénéficiaires, il doit répondre aux besoins de construction, de renouvellement et d'amélioration des infrastructures de base liées, notamment, à l'eau potable, au traitement des eaux usées, aux routes locales et à d'autres besoins des petites collectivités. Le fonds finance en général un tiers des coûts des projets et génère un financement de contrepartie de la part de la province et de la municipalité égal respectivement à celui du gouvernement fédéral.					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines (ETP) 2009-2010		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	Ressources prévues ¹⁴	Ressources réelles	Écart
117 500	207 935	101 065	voir note 14	13	Sans objet

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010 Infrastructure Canada : • a collaboré avec ses partenaires d'exécution fédéraux et les provinces à la sélection complète des projets visés par le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada (VC du FCC);	Nombre d'ententes signées. Nombre de projets approuvés Financement fédéral engagé.	Signer des ententes de contribution ciblées. Approuver les projets visés par le programme de financement annoncé. Engager le reste du financement fédéral de 524,4 millions de dollars provenant de l'enveloppe budgétaire.	Les dix ententes de contribution ont été signées avant 2009-2010. 859 projets ont été approuvés depuis la création du programme. 524 millions de dollars de financement fédéral ont été engagés, portant l'engagement fédéral à plus de 1 milliard de dollars au total.	Depuis la création du programme en 2007, plus de 1 milliard de dollars ont été engagés par le gouvernement fédéral à l'appui de 859 projets, financement qui a généré un financement de contrepartie de 2,1 milliards de dollars en plus pour l'infrastructure.

suite/

14 Il n'y a pas de données chiffrées sur les ressources humaines prévues en 2009-2010 pour le programme. En novembre 2009, le programme est devenu une nouvelle activité de programme, et avant cette date, c'était un programme de financement axé sur les projets d'infrastructure de l'ancienne activité de programme Financement axé sur les projets d'infrastructure cibles. Les ressources humaines prévues en 2009-2010 concernent donc l'ancienne activité de programme.

Analyse du rendement : En 2009-2010, Infrastructure Canada a assuré la coordination et collaboré avec les provinces, les territoires et les municipalités pour mettre en œuvre et administrer le Fonds. Le Ministère a terminé les modifications des ententes relatives au Fonds de la taxe sur l'essence pour prolonger le financement jusqu'en 2014 et a déterminé les affectations annuelles issues des transferts pour la période de prolongation, ce qui permet une planification prévisible et à long terme de l'infrastructure. Le Ministère a également aidé tous les signataires à préparer leurs rapports sur les résultats. Selon la synthèse nationale de tous les rapports sur les résultats, les investissements du Fonds de la taxe sur l'essence ont permis d'achever 3 395 projets, dont beaucoup concernent l'eau, les eaux usées et les transports publics.

Leçons tirées : L'évaluation formative du Fonds de la taxe sur l'essence et les rapports sur les résultats présentés par les signataires démontrent que le Fonds permet de répondre efficacement aux besoins en infrastructure des municipalités canadiennes et d'atteindre ses objectifs d'assainissement de l'air et de l'eau, et de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Toutefois, on peut encore améliorer les rapports et les communications aux Canadiens sur les réalisations du programme. Infrastructure Canada collaborera avec les signataires afin de faire mieux connaître les projets aux Canadiens, en mettant l'accent sur les grandes villes.

Par ailleurs, Infrastructure Canada améliore continuellement la gestion des données relatives au Fonds, en les simplifiant et en les intégrant entre les signataires, et il renforce également l'intégrité des données. La collecte des données pertinentes est un défi permanent, et le Ministère s'efforcera d'examiner et de simplifier les exigences en matière de données concernant les engagements quant aux dépenses d'immobilisations.

Résultats	Indicateurs	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
● a aidé les signataires à préparer les rapports sur les prolongation d'ententes de prolongation signées.	Nombre d'ententes de prolongation	Signer des ententes de prolongation avec les 13 provinces et territoires.	Les 13 provinces ont signé des ententes de prolongation et confirmé les affectations municipales.	Les municipalités ont injecté les fonds transférés dans environ 7 000 projets. D'après la synthèse nationale des rapports sur les résultats de toutes les administrations, les sommes provenant du Fonds de la taxe sur l'essence ont permis d'achever 3 395 projets; les catégories d'investissement les plus importantes concernent l'eau, les eaux usées et les transports publics.
● à l'appui du PAE, le Ministère a accéléré le premier paiement du Fonds de la taxe sur l'essence 2009-2010 pour aider les municipalités à profiter davantage de la saison de construction du printemps et de l'été.	Nombre d'administrations ayant produit des rapports sur les résultats.	Les 13 provinces et territoires produisent des rapports sur les résultats.	Les 13 provinces ont produit des rapports sur les résultats.	

Plan d'action économique (PAE) : En 2008-2009 et en 2009-2010, Infrastructure Canada a versé les premiers paiements aux signataires plus rapidement, soit trois mois à l'avance, pour que les municipalités puissent profiter de la saison de construction du printemps et de l'été.

Retombées pour les Canadiens : Comme le financement prévisible à long terme et la prise de décisions locale sont combinés, les municipalités sont plus à même de planifier et d'investir durablement dans des infrastructures publiques essentielles, qui contribuent à l'assainissement de l'air et de l'eau et à la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Depuis le lancement du programme, 5,5 milliards de dollars du Fonds de la taxe sur l'essence ont été transférés du gouvernement fédéral aux municipalités bénéficiaires. Les administrations présentent chaque année un rapport où figurent toutes les dépenses engagées au cours de l'exercice précédent. En 2009-2010, Infrastructure Canada a reçu les résultats de l'exercice 2008-2009, qui montrent que les municipalités ont, à partir des fonds transférés, investi près de 2,2 milliards de dollars dans plus de 7 000 projets.

Les ententes signées de financement accéléré, l'approbation rapide des plans d'immobilisations, les engagements financiers et les investissements supplémentaires obtenus en contrepartie font ressortir les avantages importants que peut apporter la rationalisation des programmes. Cette expérience sera utile à Infrastructure Canada et à d'autres ministères au moment où les futurs programmes de transfert seront élaborés, conçus et mis en œuvre compte tenu des priorités en matière de politique publique.

2.2.2 Fonds de la taxe sur l'essence

Tableau 9 : Fonds de la taxe sur l'essence

Sommaire des activités de programme : Le Fonds de la taxe sur l'essence permet aux municipalités d'obtenir un financement à long terme prévisible et de prendre des décisions locales pour construire et remettre à neuf leurs infrastructures publiques essentielles. Le gouvernement fédéral a conclu des ententes relatives au Fonds de la taxe sur l'essence avec les provinces, les territoires, l'Association des municipalités de l'Ontario, l'Union of British Columbia Municipalities et la Ville de Toronto. Ces ententes établissent un cadre de responsabilité par lequel le gouvernement du Canada peut verser le financement du Fonds de la taxe sur l'essence deux fois par an aux signalaires qui, à leur tour, les versent aux municipalités selon une formule d'affectation convenue. Quant aux municipalités, elles décident de la priorité des projets en fonction des catégories d'investissement établies. Les projets visent à améliorer la propriété de l'air et de l'eau, à réduire les émissions de gaz à effet de serre et à accroître durablement les capacités de planification des collectivités. Les municipalités peuvent mettre les fonds en commun, les placer ou emprunter proportionnellement au montant reçu, ce qui leur donne une importante marge de manœuvre supplémentaire. Les bénéficiaires admissibles doivent rendre compte chaque année de leur utilisation des fonds et de leur conformité aux modalités des ententes fédérales-provinciales relatives au Fonds de la taxe sur l'essence. Le budget de 2007 a alloué un nouveau financement de 8 milliards de dollars et prolongé le Fonds de la taxe sur l'essence de 2010 à 2014, le doublant ainsi à 2 milliards de dollars par an. Dans le budget de 2008, il a été annoncé que le gouvernement comptait rendre le fonds permanent.					
Dépenses prévues	1 976 488	Total des autorisations	1 974 980	Dépenses réelles	1 873 874
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)	Ressources humaines (ETP) 2009-2010				
	0	Ressources réelles	15	Ressources prévues	15
	Ecart				

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
En 2009-2010, Infrastructure Canada : <ul style="list-style-type: none"> • a modifié toutes les ententes relatives au Fonds de la taxe sur l'essence pour tenir compte du prolongement du financement de 2010 à 2014 et confirmer les affectations aux municipalités jusqu'en 2014; 	Financement fédéral reçu par les municipalités.	Les municipalités ont reçu 95 % des fonds transférés aux provinces et aux territoires en 2008-2009.	959 millions de dollars ont été transférés aux municipalités (97,1 %) en 2008-2009.	Depuis la création du programme en 2005, 5,5 milliards de dollars ont été transférés grâce au Fonds par le gouvernement du Canada pour les infrastructures municipales, et plus de 3 400 municipalités ont reçu du financement.
	Nombre de bénéficiaires de financement du Fonds de la taxe sur l'essence	95 % des 3 612 municipalités admissibles ont reçu leurs affectations.	93 % des municipalités (plus de 1 500) ont reçu leurs affectations du Fonds de la taxe sur l'essence.	

suite/

Plan d'action économique (PAE) : Dans le cadre du Plan d'action économique, le gouvernement du Canada s'est engagé à accélérer les investissements existants dans l'infrastructure grâce au Fonds. Dans les provinces et dans les territoires qui ont consenti à partager les frais et à fournir une contrepartie égale au financement fédéral, le programme a ciblé les projets de construction pouvant démarrer au cours des exercices 2009-2010 et 2010-2011. Au 31 mars 2010, huit administrations avaient signé des ententes de financement accéléré. En 2009-2010, le financement accéléré atteignait au total 179,4 millions de dollars.

Retombées pour les Canadiens : Le Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires fournit un financement annuel stable et prévisible. Il donne également une grande souplesse aux provinces et aux territoires pour traiter leurs priorités en matière d'infrastructure essentielle, y compris pour la plupart des catégories du Fonds Chantiers Canada, toute l'infrastructure routière et les travaux de réfection liés à la sécurité. En accélérant le financement dans le cadre du PAE, le Ministère a fourni une importante stimulation financière à l'économie et contribué à la prospérité à long terme des collectivités.

Analyse du rendement : En 2009-2010, Infrastructure Canada a traité plus rapidement la négociation et l'exécution des ententes afin d'accélérer le financement avec les huit provinces et territoires suivants : Colombie-Britannique, Alberta, Saskatchewan, Manitoba, Québec, Nouvelle-Écosse, Île-du-Prince-Édouard et Territoires du Nord-Ouest. De plus, le Ministère a promptement approuvé 20 plans d'immobilisations de ces provinces et territoires, ce qui a entraîné des engagements financiers fédéraux représentant au total de plus 1,1 milliard de dollars pour 318 projets. Ces plans ont mobilisé par effet multiplicateur 1,65 milliard de dollars de contribution des provinces, des territoires, des municipalités et d'autres partenaires de financement. Le reste des fonds sera versé une fois que les provinces et les territoires auront satisfait aux autres conditions de paiement de leurs ententes de financement.

Lessons tirées : En 2009-2010, Infrastructure Canada a mis l'accent sur la transition intervenue dans le Fonds, depuis le lancement du programme et la négociation des ententes de financement jusqu'à l'accélération du programme, l'approbation des plans d'immobilisations et rapports de dépenses annuels et l'accélération des paiements. Depuis sa création, le programme a été très efficace, et l'exercice 2009-2010 n'a pas fait exception.

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)					
824 131	771 831	672 032	5	2	3
prévisions	Total des autorisations	Depenses réelles	Ressources prévenues	Ressources réelles	Ecart
<p>particulier dans les provinces et villes dont la population est moins nombreuse. Les paiements sont transférés aux provinces et aux territoires, mais les bénéficiaires finaux peuvent être également des administrations locales et régionales, ou des organismes du secteur privé. Les provinces verseront des fonds de contrepartie (part du gouvernement fédéral de 50 %) tout comme les territoires (part du gouvernement fédéral de 75 %) de façon que les investissements de tous les ordres de gouvernement soient optimisés.</p>					

Résultats	Indicateurs de rendement	Cibles	Etat du rendement	Sommaire du rendement
<p>En 2009-2010, Infrastructure Canada :</p> <ul style="list-style-type: none"> • a négocié et signé avec les provinces huit ententes et territoires d'accélération visant le Fonds de financement de base P/T afin de permettre l'accélération et la stimulation économique à court terme; • a approuvé 20 plans d'immobilisations provinciaux et territoriaux, prévoyant un investissement de plus de 1,1 milliard de dollars dans 318 projets distincts; • a généré près de 1,65 milliard de dollars de financement de contrepartie des provinces, des territoires et d'autres bailleurs de fonds, ce qui porte la valeur totale des projets approuvés dans le cadre du Fonds à plus de 2,75 milliards de dollars. 	<p>Nombre d'ententes signées.</p> <p>Financement fédéral engagé.</p> <p>Financement de contrepartie.</p>	<p>Signer des ententes avec toutes les provinces afin d'accélérer la mise en œuvre des programmes.</p> <p>Approuver toutes les initiatives relevant du programme.</p> <p>Engager toute l'enveloppe budgétaire prévue par le programme.</p> <p>Obtenir un financement de contrepartie des autres partenaires au moins égal au financement fédéral.</p>	<p>Huit ententes ont été signées.</p> <p>318 initiatives ont été approuvées.</p> <p>1,1 milliard de dollars ont été engagés.</p> <p>Un financement de contrepartie de 1,6 milliard de dollars a été obtenu.</p>	<p>En 2009-2010, le programme a permis de fournir un financement accéléré pour des initiatives à travers le Canada, et généré un financement de contrepartie important des partenaires.</p> <p>Les modalités du Fonds de financement de base P/T ont été modifiées pour accélérer le financement en 2009-2010 et en 2010 à l'appui du Plan d'action économique.</p> <p>Le Ministère est parvenu à traiter rapidement la négociation et l'exécution des ententes avec les provinces et les territoires qui ont choisi le financement accéléré.</p> <p>Les plans d'immobilisations soumis par les provinces et les territoires ont été rapidement approuvés, tandis que des mesures adéquates de contrôle des programmes ont été maintenues.</p>

Dans l'ensemble, les résultats attendus des activités de programme sont la construction, le renouvellement ou l'amélioration de l'infrastructure publique, ce qui appuie les objectifs généraux du gouvernement : une économie concurrentielle, un environnement sain et des collectivités habitables.

Comme il a été mentionné auparavant dans le rapport, on a modifié de manière importante les structures de l'AAP du Ministère au fil des années pour tenir compte de l'augmentation continue de ses programmes et de l'élargissement de la portée de son mandat. Le Ministère élabore actuellement un nouveau cadre de mesure du rendement qui reflétera les modifications apportées à ses objectifs et à ses activités. Il adoptera une approche globale et horizontale de la gestion du rendement, et établira des indicateurs et des objectifs de rendement pour chacune des activités de programme.

2.2 Résultat stratégique I

Les provinces, les territoires et les municipalités reçoivent un soutien financier du gouvernement fédéral pour leurs priorités liées à l'infrastructure.

2.2.1 Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires

Tableau 8 : Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires

Sommaire de l'activité de programme : Selon sa conception initiale, le Fonds de financement de base des P/T vise à fournir un niveau de financement de base prédéterminé, établi à 25 millions de dollars par an sur sept ans, économiquement, le gouvernement du Canada a offert à chaque province et territoire la possibilité d'accélérer le financement de ce programme afin de stimuler l'économie à court terme. Le Ministère a traité plus rapidement les propositions de financement soumises par les provinces et les territoires, et il a engagé plus de 1,1 milliard de dollars dans des projets d'infrastructure en 2009-2010. Les provinces et les territoires soumettent une liste de projets d'infrastructure dans un plan d'immobilisations, et les fonds du gouvernement fédéral sont transférés des que les plans d'immobilisations sont approuvés par le ministre. Les plans d'immobilisations peuvent concerner des projets d'infrastructure admissibles comme la construction, la réfection et l'entretien liés à la sûreté des infrastructures dans presque toutes les catégories de projets admissibles du Fonds Chantiers Canada, et les infrastructures des routes secondaires provinciales. Les paiements sont effectués à l'avance, et les provinces et les territoires peuvent mettre ces ressources financières en commun, les accumuler ou les gérer afin de disposer d'une marge de manœuvre dans la mise en œuvre. De par sa conception, le programme devait contribuer au rétablissement de l'équilibre financier tout en améliorant le réseau d'infrastructure publique. Il renforce également la compétitivité économique et la productivité, et contribue à l'assainissement de l'air, de l'eau et du sol, et à des collectivités en meilleure santé et plus dynamiques. Les Canadiens de toutes les provinces et de tous les territoires profitent de cet investissement dans la modernisation de l'infrastructure publique, en

suite/

Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Activités de programme et résultats stratégiques

Pour réaliser son mandat, Infrastructure Canada compte trois résultats stratégiques :

1. *Les provinces, les territoires et les municipalités reçoivent un soutien financier du gouvernement fédéral pour leurs priorités liées à l'infrastructure;*
2. *une infrastructure publique efficiente et de qualité qui répond aux besoins des Canadiens au sein d'une économie concurrentielle, d'un environnement sain et de collectivités habitables; et*
3. *les projets d'infrastructure prêts à démarrer reçoivent un soutien financier du gouvernement fédéral.*

Les résultats stratégiques délimitent trois secteurs d'activité principaux du Ministère. Ils font ressortir les retombées à long terme de nos investissements d'infrastructure dans le cadre de programmes tels que le plan Chantiers Canada, et les activités plus temporaires du Ministère telles que l'appui financier important consenti dans le cadre du Plan d'action économique.

Les résultats stratégiques reflètent également les exigences de la Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats et servent d'objectifs tangibles et facilement mesurables au Ministère, en s'inscrivant dans la portée de ses interventions.

L'information contenue dans la présente section est organisée en fonction de la structure de l'architecture courante des activités de programme d'Infrastructure Canada, qui comprend les 13 activités de programme suivantes : le Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires, le Fonds de la taxe sur l'essence, le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada, le volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada, le Fonds pour l'infrastructure verte, le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique, le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale, le Fonds sur l'infrastructure frontalière, l'Analyse économique et la recherche, le Fonds de stimulation de l'infrastructure, le soutien pour le Sommet du G8 (2010) et le Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers; à cela s'ajoute l'activité des Services internes, qui soutiennent tous les résultats stratégiques.

1.5.3 Crédits votés et législatifs

Tableau 7 : Crédits votés et législatifs
compris dans le Budget principal des dépenses
(en milliers de dollars)

Numéro d'origine du crédit ou législatif (L)	Libellé tronqué du crédit ou du crédit d'origine législative	2007-2008 Dépenses réelles	2008-2009 Dépenses réelles	2009-2010 Budget principal des dépenses	2009-2010 Dépenses réelles
50	Dépenses de fonctionnement	35 177	36 637	40 283	59 391
55	Contributions	1 917 009	2 240 257	4 117 074	3 448 906
(L)	Contributions ¹³	—	—	—	705 317
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 582	2 952	3 357	4 446
Total		1 954 768	2 279 846	4 160 714	4 218 060

En 2009-2010, Infrastructure Canada a consacré à l'infrastructure un montant sans précédent de plus de 4,2 milliards de dollars dans le cadre de nouveaux programmes et de programmes appelés à disparaître, pour atteindre les résultats attendus de ses activités de programme et contribuer à ses résultats stratégiques. Il s'agit d'une augmentation de 1,9 milliard de dollars par rapport à l'année précédente. Cela s'explique surtout par le nouveau financement reçu pour le Fonds Chantiers Canada (FCC), le doublement du Fonds de la taxe sur l'essence (FTE) et les nouveaux programmes établis par le Plan d'action économique (PAE) dans le budget de 2009.

Le Budget principal des dépenses peut être consulté à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20092010/p2-fra.asp>.

13 L'autorisation législative relative au financement des programmes qui découlent du Plan d'action économique a été accordée par la *Loi d'exécution du budget*. Voici les programmes : Fonds de stimulation de l'infrastructure, financement accéléré du Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires, Fonds pour l'infrastructure verte et complètement du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada; ces programmes devraient tous être terminés au 31 mars 2011.

commencé à être engagées en 2009-2010 et devrait se poursuivre jusqu'en 2011-2012 (sauf en ce qui concerne le Fonds pour l'infrastructure verte, dont le financement devrait continuer jusqu'en 2013-2014).

En 2009-2010, Infrastructure Canada a investi dans l'infrastructure un montant sans précédent de 4,2 milliards de dollars dans le cadre de nouveaux programmes et de programmes appelés à disparaître. Les dépenses du Ministère ont augmenté de 85 % en 2008-2009, qui était également une année record.

L'autorisation législative relative au financement des programmes qui découlent du Plan d'action économique a été fournie par la *Loi d'exécution du budget*. Voici les programmes concernés : Fonds de stimulation de l'infrastructure, financement accéléré du Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires, Fonds pour l'infrastructure verte et Complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada; ces programmes devraient tous être terminés au 31 mars 2011.

1.5.2 Écarts dans les tendances au chapitre des dépenses de programmes

En 2009-2010, Infrastructure Canada a transféré un financement sans précédent aux provinces, aux territoires, aux municipalités et à des organisations sans but lucratif afin de soutenir des projets d'infrastructure publique. À l'aide d'une série de programmes de paiements de transfert, le Ministère soutient les investissements en faveur d'une infrastructure publique de qualité et économiquement rentable dans toutes les régions du pays.

La conception de programme reconnaît la responsabilité des provinces, des territoires et des municipalités à l'égard de la majorité des infrastructures publiques, ainsi que la participation d'Infrastructure Canada en tant que partenaire de financement. Le Ministère n'est pas chargé de la gestion des projets d'infrastructure, mais plutôt du remboursement des dépenses admissibles soumise par les gestionnaires de projets bénéficiaires des programmes de contribution, ou, s'il s'agit d'autres programmes de paiement de transfert, de la prestation, en vertu d'ententes signées, d'un financement de base stable aux provinces, aux territoires et aux municipalités.

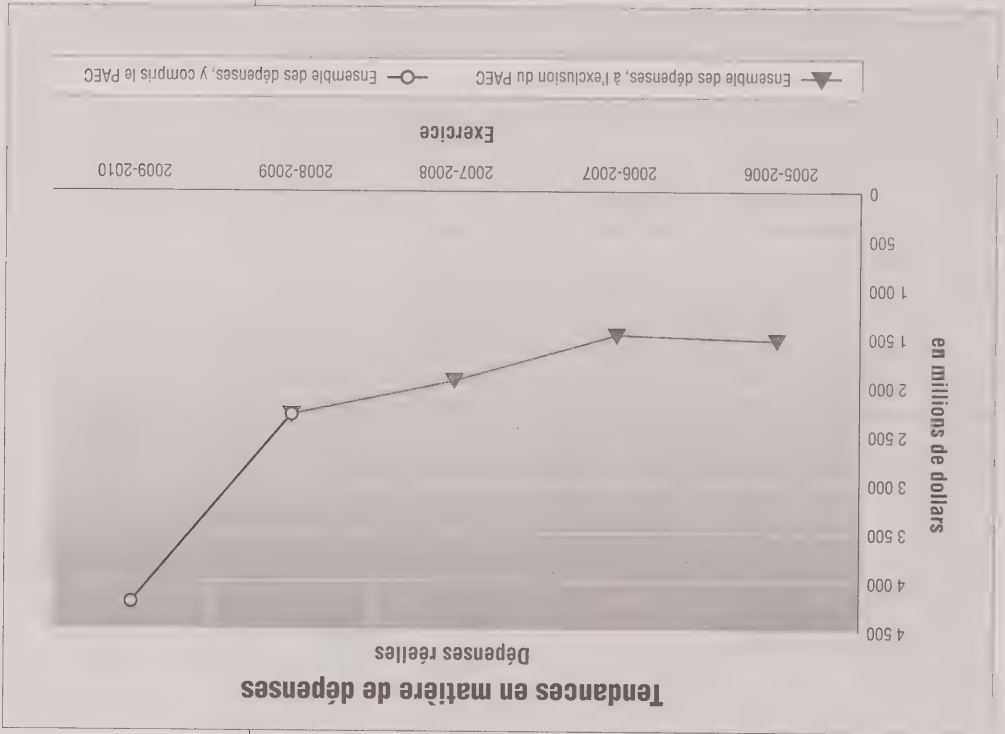
Il convient de noter que les flux de trésorerie du Ministère accusent un certain retard par rapport au taux réel des projets de construction et ne sont pas un bon indicateur de l'activité économique. Les travaux démarrent dès l'approbation du projet : les contrats sont établis, les plans sont définis, les matériaux sont

1.5 Profil des dépenses

1.5.1 Tendances au chapitre des dépenses du Ministère

Les dépenses d'Infrastructure Canada ont beaucoup augmenté, tandis que le Ministère a continué à mettre en œuvre les nouveaux programmes du Plan d'action économique (PAE) ainsi que ses programmes déjà établis. Le graphique 2 représente le profil de dépenses actuel et prévu du Ministère, de 2005-2006 à 2009-2010. Pour la période de 2005-2006 à 2007-2008, l'ensemble des dépenses comprenait toutes les sources de crédits parlementaires, soit le Budget principal des dépenses, le Budget supplémentaire des dépenses, les crédits 10, 15 et 22 du Conseil du Trésor, et les rajustements de report. Les données sur les dépenses jusqu'à l'exercice 2009-2010 correspondent aux dépenses déjà prévues, auxquelles s'ajoutent les dépenses qui se rattachent aux nouveaux fonds pour l'infrastructure annoncés dans le budget de 2009. Les dépenses liées au PAE ont

Graphique 2 : Tendances en matière de dépenses du Ministère et le Plan d'action économique (PAE)



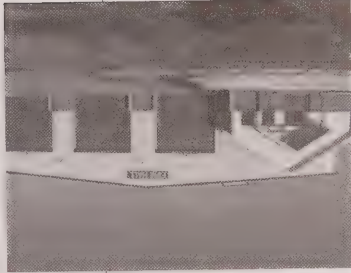
1.4.4 Surveillance des projets d'infrastructure

L'accélération du traitement de milliers d'approbations de projets et du financement des infrastructures en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et les municipalités présentait un défi important du point de vue de la surveillance des projets. Cette difficulté a été évaluée comme le deuxième risque le plus important pesant sur la capacité d'Infrastructure Canada à remplir son mandat. Mais en prenant des mesures d'atténuation des risques telles que l'établissement de mécanismes de responsabilisation, la création de comités de surveillance et de gestion et la mise en place de systèmes d'examen plus rigoureux des demandes et de production de rapports pour les projets, la probabilité et l'incidence éventuelle de ce risque ont été réduites.

PROFIL DE PROJET

Travailler ensemble : Amélioration de la sécurité publique

Pouce Coupe, Colombie-Britannique



Avec une aide fédérale de 200 000 dollars du Fonds de stimulation de l'infrastructure, Pouce Coupe, un village de la vallée de Peace River en Colombie-Britannique, a construit et ouvert une nouvelle caserne de pompiers en 2009. Cette dernière abrite à présent les deux autopompes et le camion-citerne du village et fournit des installations de formation pour les bénévoles. Le village possède maintenant une caserne de pompiers moderne et bien équipée.

1.4.2 Évolution de la conjoncture et changement des priorités pan-gouvernementales

Ces dernières années, l'économie du Canada s'est heurtée à de grandes difficultés. Dans son plan d'action économique, le gouvernement du Canada a investi 12 milliards de dollars dans des améliorations à l'infrastructure comme mesure de stimulation de l'économie. Après la rencontre des premiers ministres en janvier 2009, l'infrastructure Canada a agi rapidement pour réduire le chevauchement et simplifier les processus fédéraux de façon à accélérer le soutien financier du gouvernement fédéral à l'infrastructure. Le Ministère a engagé des fonds dans des milliers de projets en mettant en œuvre de nouveaux programmes et accéléré le financement relevant de programmes déjà établis, en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux et les municipalités. Il s'agissait notamment de déterminer quels projets de chaque sphère de compétence pouvaient être achevés au 31 mars 2011.

Dans le cadre du PAF, le gouvernement du Canada a lancé un partenariat national avec les provinces, les territoires et les municipalités, qui ont investi des fonds de contrepartie dans des projets et sélectionné les projets de construction pouvant faire l'objet d'un suivi et être substantiellement terminés au 31 mars 2011. De son côté, Infrastructure Canada a simplifié ses processus d'examen et d'approbation des projets, et le gouvernement a approuvé une nouvelle réglementation destinée à accélérer les autorisations environnementales tout en protégeant l'environnement. Suite à cela, Infrastructure Canada a lancé les programmes et approuvé les projets en un temps record, permettant ainsi aux partenaires qui gèrent les travaux de construction de procéder rapidement.

1.4.3 Principaux risques graves

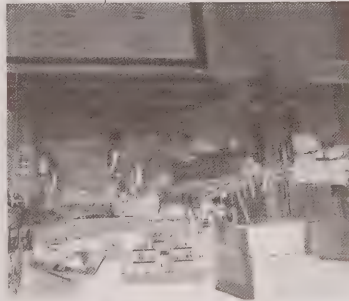
Capacités et compétences en matière de ressources humaines

Le Profil des risques du Ministère de 2009 a décrit les difficultés à surmonter en ce qui concerne les ressources humaines comme étant le risque le plus élevé pour ce qui est de la capacité du Ministère à remplir son mandat. Le Ministère s'est donc efforcé de recruter des personnes compétentes et de diminuer le taux de roulement du personnel. Dans cette optique, le Ministère a mis en place des stratégies dynamiques de dotation, dispensé des séances d'orientation à ses nouveaux employés et élaboré des modèles de gestion et des outils de travail pour aider les employés. Grâce à ces efforts, ce risque est passé du niveau « acceptable » au niveau « gérable » dans le Profil des risques du Ministère.

PROFIL DE PROJET

Usine de traitement des eaux potables Desjardins

Lévis, Québec



Un soutien financier de près de 10,8 millions de dollars du Fonds Chantiers Canada du gouvernement fédéral a permis d'améliorer l'installation de filtration des eaux Desjardins. Cette amélioration répond aux besoins croissants des collectivités et des secteurs industriel et commercial visant des réserves fiables d'eau potable à Lévis, Québec. Grâce à l'ajout de filtres et d'un système d'épuration aux rayons ultraviolets et à la rénovation du bâtiment, l'installation triplera presque sa capacité de production, de façon à combler les besoins locaux en eau pour les trente prochaines années.

1.4 Analyse de risque

1.4.1 Méthode d'analyse de risque

Infrastructure Canada applique une méthode globale pour déterminer, évaluer et gérer activement les risques à quatre niveaux distincts : stratégique, opérationnel, du programme et du projet. Le Ministère analyse régulièrement l'environnement afin de cerner les risques internes et externes. Ces risques sont ensuite analysés afin de déterminer leur probabilité et leur incidence éventuelle, et des stratégies d'atténuation sont élaborées. Toutes ces données sont saisies dans le Profil des risques du Ministère et dans le rapport semestriel sur les mesures d'atténuation des risques et la réévaluation des risques importants. Le Ministère analyse également les risques particuliers à ses programmes de grande envergure comme le Fonds de stimulation de l'infrastructure et le volet Grandes infrastructures de Chantiers Canada.

Tableau 6 : Liens entre les priorités et les résultats stratégiques

Priorités opérationnelles		Type ¹²	État	Liens avec le(s) résultat(s) stratégique(s)
1. Accélérer l'investissement dans des projets d'infrastructure provinciaux, territoriaux et municipaux.	Nouveau	Nouveau	En 2009-2010, Infrastructure Canada a lancé de nouveaux programmes dans le cadre du PAE et accéléré le financement relevant de programmes déjà établis. Le Ministère a négocié et signé des ententes avec toutes les provinces et tous les territoires, et approuvé et engagé près de 10,2 milliards de dollars pour plus de 6 100 projets. À l'échelle nationale, ce financement génère un investissement total de contrepartie dans l'infrastructure de près de 30,5 milliards de dollars. Le Ministère a effectué les investissements en un temps record au cours de la première année du PAE.	Résultat stratégique 1
			Type ¹²	Liens avec le(s) résultat(s) stratégique(s)
1. Tirer profit des occasions d'amélioration déterminées dans les évaluations du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de 2008.	Nouveau	Nouveau	Le Ministère élabore actuellement des mesures pour conserver ses cotes positives et améliorer les secteurs qui en ont besoin.	Résultat stratégique 1
2. Soutenir le renouvellement de la fonction publique et améliorer la gestion des personnes.	En cours	En cours	En 2009-2010, Infrastructure Canada a élaboré et mis en œuvre une vision de la gestion des personnes et révisé le plan intégré des activités et des ressources humaines (PIARH) pour intégrer sa vision à la planification des mesures, et concevoir des indicateurs mesurables. Le Comité de gestion des personnes surveille la mise en œuvre du plan; pour ce faire, il se réunit chaque mois et communique des statistiques chaque trimestre. C'est ainsi que le Ministère a amélioré ses résultats au regard des objectifs de recrutement et de maintien en poste et a réalisé des progrès importants à l'égard des priorités définies dans le Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique.	Résultat stratégique 1

12 Le type est défini comme suit : **ancieonnement engagé** – engagé au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'année de référence du rapport; **continu** – engagé dans au moins trois exercices précédant l'année de référence du rapport; **nouveau** – nouvellement engagé dans l'exercice sur lequel porte le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) ou le Rapport ministériel sur le rendement (RMR).

PROFIL DE PROJET

Préserver la culture inuite au Nunavut : Piqusillirvik (Centre d'apprentissage culturel des Inuits)

Clyde River, Nunavut



Grâce à un appui financier de 182,68 millions de dollars du Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires, le Nunavut met en œuvre plusieurs projets, dont la construction d'un nouveau centre d'apprentissage culturel des Inuits sur la côte Nord-Est de l'île de Baffin. Le centre servira d'école et de centre d'apprentissage permettant aux anciens d'aider les jeunes à préserver leurs valeurs culturelles. Le centre contribuera à protéger la culture et l'histoire des Inuits et jouera un rôle déterminant dans la promotion et dans la préservation, pour les générations futures, de la culture, de la langue et du patrimoine inuits.

1.3 Rôle des priorités dans la réalisation des résultats stratégiques

Les priorités d'Infrastructure Canada pour 2009-2010 incluaient une priorité opérationnelle et deux priorités de gestion qui relevaient d'engagements actuels ou antérieurs :

Priorité opérationnelle

- Accélérer l'investissement dans des projets d'infrastructure provinciaux, territoriaux et municipaux.

Priorités de gestion

- Tirer profit des occasions d'amélioration définies dans les évaluations du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) de 2008.
- Soutenir le renouvellement de la fonction publique et améliorer la gestion des personnes.

Résultat stratégique 3 : Les projets d'infrastructure prêts à démarrer reçoivent un soutien financier du gouvernement fédéral.

Indicateurs de rendement		Résultats	Rendement 2009-2010
<p>Nombre d'ententes signées entre le Ministère et ses partenaires, nombre de projets approuvés par le Ministère, montant du financement fédéral engagé par le Ministère et financement de contrepartie des partenaires et autres intervenants.</p>		<p>En vertu de ce résultat stratégique, Infrastructure Canada a lancé les nouveaux programmes de financement découlant du PAE et engagé la totalité des fonds.</p> <p>Dans l'ensemble, depuis la création de tous les programmes relevant de ce résultat stratégique, le Ministère a engagé plus de 4,5 milliards de dollars pour plus de 5 000 projets représentant une valeur totale de 10,1 milliards de dollars.</p> <p>La section II décrit plus précisément chaque programme.</p> <p>Dans le cadre de ses activités, Infrastructure Canada alloue rapidement un financement temporaire à des projets prêts à démarrer afin de stimuler l'économie à court terme.</p>	<p>En collaborant avec les provinces, les territoires, les municipalités et d'autres partenaires, Infrastructure Canada est passé en quelques mois de la conception de programme à l'approbation de projets et à l'engagement des fonds.</p>

(en milliers de dollars)		2009-2010 ⁸					Harmonisation avec les résultats du Canada ⁹	
Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total Autorités	Dépenses réelles	Fonds de stimulation de l'infrastructure ¹⁰	Complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada ¹⁰	Soutien pour le Sommet du G8 (2011) ¹¹
Fonds de stimulation de l'infrastructure ¹⁰	voir note 10	voir note 10	2,000,000	496 729	493 129	Forte croissance économique	30 745	40 669
Fonds Chantiers du volet Collectivités du Canada ¹⁰	voir note 10	voir note 10	250,000	30 045		Forte croissance économique		40 669
Soutien pour le Sommet du G8 (2011) ¹¹	voir note 11	voir note 11	voir note 11	50 000		Forte croissance économique		40 669
Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers ¹¹	voir note 11	voir note 11	voir note 11	25 000	25 100	Forte croissance économique		25 100
Sous-total			2 250 000	601 774	589 643			
Total des dépenses réelles	2 279 846	4 160 714	7 134 885	5 470 649	4 218 060			

- Commentant au cycle du budget des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées séparément des autres activités de programme. La distribution ne se fait plus entre les activités de programme restantes comme c'était le cas dans le précédent Budget principal des dépenses. Cela a eu une incidence sur la comparabilité entre exercices des données sur les dépenses et les ETP par activité de programme.
- Une description des résultats du gouvernement du Canada peut être consultée sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fr.aspx>.
- Il n'y a pas de données chiffrées des dépenses réelles 2008-2009 et du Budget principal des dépenses de 2009-2010 pour ce programme car il a été établi en février 2009, dans le cadre du Plan d'action économique (budget de 2009).
- Il n'y a pas de données chiffrées des dépenses réelles 2008-2009, du Budget principal des dépenses de 2009-2010 et des dépenses prévues de 2009-2010 pour ce programme car il a été établi en février 2009, dans le cadre du Plan d'action économique (budget de 2009).

Résultat stratégique 2 : Une infrastructure publique efficiente et de qualité qui répond aux besoins des Canadiens pour une économie concurrentielle, un environnement sain et de collectivités habitables.		
Indicateurs de rendement	Résultats	Rendement 2009-2010
Nombre d'ententes signées entre le Ministère et ses partenaires, nombre de projets approuvés par le Ministère, montant du financement fédéral engagé par le Ministère et financement de contrepartie des partenaires et autres intervenants.	Dans le cadre du PAE, le Ministère a nettement accéléré le financement en vertu de plusieurs programmes, y compris le volet Grandes infrastructures du plan Chantiers Canada. Le volet Collectivités a également été accéléré, et les fonds ont été pleinement engagés dans toutes les provinces. Dans l'ensemble, pour tous les programmes relevant de ce résultat stratégique, le Ministère a engagé 8,6 milliards de dollars pour près de 3 100 projets représentant une valeur totale de 43,3 milliards de dollars. La section II décrit plus précisément chaque programme.	En collaborant avec ses partenaires pour accélérer le financement des projets et approuver les projets de manière efficace et efficiente, Infrastructure Canada honore ses importants engagements en vertu du PAE. Le Ministère a approuvé les projets et a engagé des fonds à un niveau sans précédent et en un temps record.

(en milliers de dollars)

Activité de programme	2008-2009 Dépenses réelles	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total	Dépenses réelles	2009-2010 ⁵	
						avec les résultats du gouvernement du Canada ⁶	Harmonisation
Volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada	808	117 500	117 500	207 935	101 065	Forte croissance économique	
Volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada	55 425	674 257	665 090	594 969	196 876	Forte croissance économique	
Fonds pour l'infrastructure verte ⁷	voir note 7	voir note 7	200 000	5 160	5 760	Environnement propre et sain	
Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique	505 429	484 239	513 410	648 876	420 202	Forte croissance économique	
Fonds sur l'infrastructure municipale rurale	220 324	483 763	483 763	483 763	221 766	Forte croissance économique	
Fonds sur l'infrastructure frontalière	81 111	66 715	66 715	99 987	80 863	Forte croissance économique	
Analyse économique et recherche	1 747	10 398	19 565	10 609	4 142	Économie novatrice et axée sur le savoir	
Services internes	38 394	18 223	18 223	70 765	51 837		
Sous-total	903 238	1 855 095	2 084 266	2 122 064	1 082 511		

suite/

- 5 Commencant au cycle du budget des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées séparément des autres activités de programme. La distribution ne se fait plus entre les activités de programme restantes comme c'était le cas dans le précédent Budget principal des dépenses. Cela a eu une incidence sur la comparabilité entre exercices des données sur les dépenses et les ETP par activité de programme.
- 6 Une description des résultats du gouvernement du Canada peut être consultée sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/frame-cadre-fra.aspx>.
- 7 Il n'y a pas de données chiffrées des dépenses réelles 2008-2009 et du Budget principal des dépenses de 2009-2010 pour ce programme car il a été établi en février 2009, dans le cadre du Plan d'action économique (Budget de 2009).

Tableau 5 : Sommaire du rendement
(Activités de programme par résultat stratégique)

Résultat stratégique 1 : Les provinces, les territoires et les municipalités reçoivent un soutien financier du gouvernement fédéral pour leurs priorités liées à l'infrastructure.		
Indicateurs de rendement	Résultats	Rendement 2009-2010
<p>Nombre d'ententes signées entre le Ministère et ses partenaires,</p> <p>et ses partenaires, nombre d'initiatives approuvées, montant du financement fédéral engagé et financement de contrepartie des partenaires et autres intervenants.</p>	<p>Dans le cadre du PAF, le Ministère a accéléré les paiements liés au Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires, à huit provinces et territoires. Le Ministère a signé huit ententes de contribution, approuvé des plans visant 318 initiatives et engagé 1,1 milliard de dollars, montant qui a généré un investissement de contrepartie de 1,6 milliard de dollars au total.</p> <p>En 2009-2010, Infrastructure Canada a transféré 1,8 milliard de dollars du Fonds de la taxe sur l'essence à plus de 3 600 municipalités canadiennes.</p>	<p>Confronté au défi considérable que représentait la nécessité de déployer en un temps record des investissements en infrastructure dans le cadre du PAF, le Ministère est parvenu à accélérer les paiements du Fonds de financement de base P/T aux provinces qui ont choisi de participer au programme.</p> <p>Le Ministère a également poursuivi efficacement sa mise en œuvre du Fonds de la taxe sur l'essence, en signant des modifications aux ententes afin de prolonger le financement jusqu'en 2014.</p>

(en milliers de dollars)

Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009	Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total Autorités	Dépenses réelles	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada ⁴	2009-2010 ³				
							Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires (Fonds de financement de base P/T)	Fonds de la taxe sur l'essence	Sous-total		
	390 602	329 131	824 131	771 831	672 032	Forte croissance économique		986 006	1 376 608	2 305 619	2 800 619
						Forte croissance économique		1 976 488	1 976 488	2 746 811	2 800 619
						Forte croissance économique		1 974 980	1 974 980	2 545 906	2 746 811
						Forte croissance économique		1 873 874	1 873 874	2 545 906	2 545 906

3. Commentant au cycle du budget des dépenses 2009-2010, les ressources de l'activité de programme Services internes sont présentées séparément des autres activités de programme. La distribution ne se fait plus entre les activités de programme restantes comme c'était le cas dans le précédent Budget principal des dépenses. Cela a eu une incidence sur la comparabilité entre exercices des données sur les dépenses et les ETP par activité de programme.
4. Une description des résultats du gouvernement du Canada peut être consultée sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/trame-cadre-tr.aspx>.

suite/

1.2.2 Activités de programme par résultat stratégique et dépenses réelles

Le tableau 5 résume les résultats obtenus dans les 14 principales activités de programme, les dépenses réelles dans chaque activité et le lien qui relie ces activités aux objectifs du gouvernement du Canada. Globalement, les résultats escomptés de ces activités de programme sont une amélioration et une augmentation du nombre d'infrastructures publiques essentielles, et une amélioration de la qualité de vie et des possibilités économiques des Canadiens. Les Services internes, qui figurent également sur ce tableau, soutiennent l'ensemble du Ministère, à l'appui des objectifs généraux du gouvernement du Canada.

À des fins de comparaison, les données sur les ressources financières et humaines en 2008-2009 sont présentées dans les tableaux ci-après :

Tableau 3 : Ressources financières 2008-2009
(coût net des programmes en milliers de dollars)

Dépenses prévues	2 910 254	Total des autorisations	3 350 720	Dépenses réelles	2 279 846
------------------	-----------	-------------------------	-----------	------------------	-----------

Tableau 4 : Ressources humaines 2008-2009
(Équivalents temps plein ou ETP)

Prévues	257	Réelles	231	Écart	(26)
---------	-----	---------	-----	-------	------

Étant donné la taille modeste d'Infrastructure Canada, ses employés travaillent pour plusieurs programmes et ne sont pas liés en permanence à un programme donné. Cette souplesse permet au Ministère de réaffecter les personnes individuellement et d'utiliser les ressources dans plusieurs programmes de financement et non dans un seul. C'est un des facteurs déterminants qui lui a permis de réussir à élaborer, à mettre en œuvre et à gérer rapidement les nouveaux programmes découlant du PAE. Le cas échéant, dans le présent document, les ETP et les dépenses réelles sont harmonisés avec les programmes spécifiques, tels qu'ils ont été exécutés en 2009-2010.

PROFIL DE PROJET

Un nouvel approvisionnement en eau moderne et sûr

Lorette, Manitoba



Grâce à un soutien de 600 000 \$ du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada, la collectivité de Lorette, au Manitoba, possède un nouveau puits d'alimentation en eau, un réservoir en béton d'un million de litres et une station de pompage dotée d'un équipement de filtration et de désinfection. Le projet a éliminé les problèmes de contamination de l'eau potable distribuée par les conduites d'eau de la municipalité de Lorette et permis d'étendre le service à plus de 2 100 résidents de la municipalité.

Dans chaque province et territoire, des travaux visant toutes les infrastructures – routes, ponts, aqueducs, bibliothèques et centres récréatifs – sont en cours. (Dans la section 1 du présent rapport, les Profils de projet donnent des exemples de projets). Au mois d'août 2010, près de 4 200 projets représentant un investissement total de 20 milliards de dollars étaient en cours. Les gens sont au travail, et les collectivités obtiennent des infrastructures essentielles. En ce début d'exercice 2010-2011, l'axe d'intervention du Ministère a changé : après avoir engagé les fonds du PAF, il doit maintenant s'assurer que les projets sont terminés, que les réclamations des promoteurs de projets sont traitées rapidement et efficacement, et que les Canadiens et les collectivités bénéficient des retombées à court et à long terme des investissements.

1.2.1 Ressources financières et humaines

Les renseignements sur les ressources humaines et financières d'Infrastructure Canada durant la période visée par le rapport sont résumés dans les deux tableaux suivants.

Tableau 1 : Ressources financières 2009-2010
(coût net des programmes en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations ¹	Dépenses réelles
7 134 885	5 470 649	4 218 060

Tableau 2 : Ressources humaines 2009-2010
(équivalents temps plein ou ETP)

Prévues	Réelles ²	Écart
256	298	42

¹ Le total des autorisations est inférieur aux dépenses prévues car les autorisations législatives de dépenser sont rajustées en cours d'exercice aux fins d'information. L'autorisation législative relative au financement des programmes qui découlent du Plan d'action économique a été accordée par la *Loi d'exécution du budget*. Voici les programmes : Fonds de stimulation de l'infrastructure, le financement accéléré du Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires, Fonds pour l'infrastructure verte et complètement du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada; ces programmes devraient tous être terminés d'ici le 31 mars 2011.

² Le besoin accru en ressources humaines en 2009-2010 s'explique par la mise en œuvre des programmes établis par le Plan d'action économique (PAE) selon le budget de 2009.

1.2 Sommaire du rendement

L'année 2009-2010 a été la plus riche en défis et en réalisations de la brève histoire d'Infrastructure Canada. Confronté à la pire récession économique depuis les années 1930, le gouvernement a mis en place le Plan d'action économique (PAE) dans le budget de 2009 afin de relancer rapidement l'économie et de créer des emplois. Le financement de stimulation pour l'infrastructure étant un élément clé du programme du PAE, le Ministère a dû travailler promptement pour répondre aux besoins.

À peine deux mois après la présentation du budget de 2009 en janvier 2009, de nouveaux programmes d'infrastructure, tels que le Fonds de stimulation de l'infrastructure, avaient été conçus, approuvés et lancés. Nous nous sommes également efforcés d'accélérer le financement et l'approbation des projets relevant des programmes d'infrastructure déjà établis dans le cadre du plan en cours Chantiers Canada. Un facteur déterminant, dans nos activités d'élaboration de nouveaux programmes, a été la création de processus de demande et d'approbation simplifiés et accessibles en direct en vue de faciliter et d'accélérer, pour les promoteurs de projets, la demande et l'obtention du financement, et pour le Ministère, l'examen des demandes.

Au début de l'exercice 2009-2010, Infrastructure Canada a continué d'intervenir rapidement en négociant et en signant des ententes de financement avec toutes les provinces et tous les territoires. Nous avons reçu et examiné des milliers de demandes de projet provenant des municipalités, des provinces et des territoires et d'autres promoteurs de projets rien qu'aux termes du Fonds de stimulation de l'infrastructure et du complètement du volet Collectivités de Chantiers Canada. Nous avons engagé près de 10,2 milliards de dollars pour plus de 6 100 projets à travers le Canada. Ces 10,2 milliards mobilisent des contributions importantes de contrepartie des partenaires, générant un investissement colossal dans l'infrastructure, soit 30,5 milliards de dollars en tout. Infrastructure Canada a géré les programmes en un temps record dans tous les domaines, c'est-à-dire la conception et la mise en œuvre des programmes, la présentation et l'approbation des projets et les engagements financiers : un processus qui auparavant prenait plusieurs années a été mis en œuvre en quelques mois seulement.

1.1.4 Concorde de l'Architecture des activités de programme

Jusqu'en 2009-2010, Infrastructure Canada avait un seul objectif stratégique : « une infrastructure publique efficiente et de qualité qui répond aux besoins des Canadiens au sein d'une économie concurrentielle, d'un environnement sain et de collectivités habitables », et cinq activités de programme, soit :

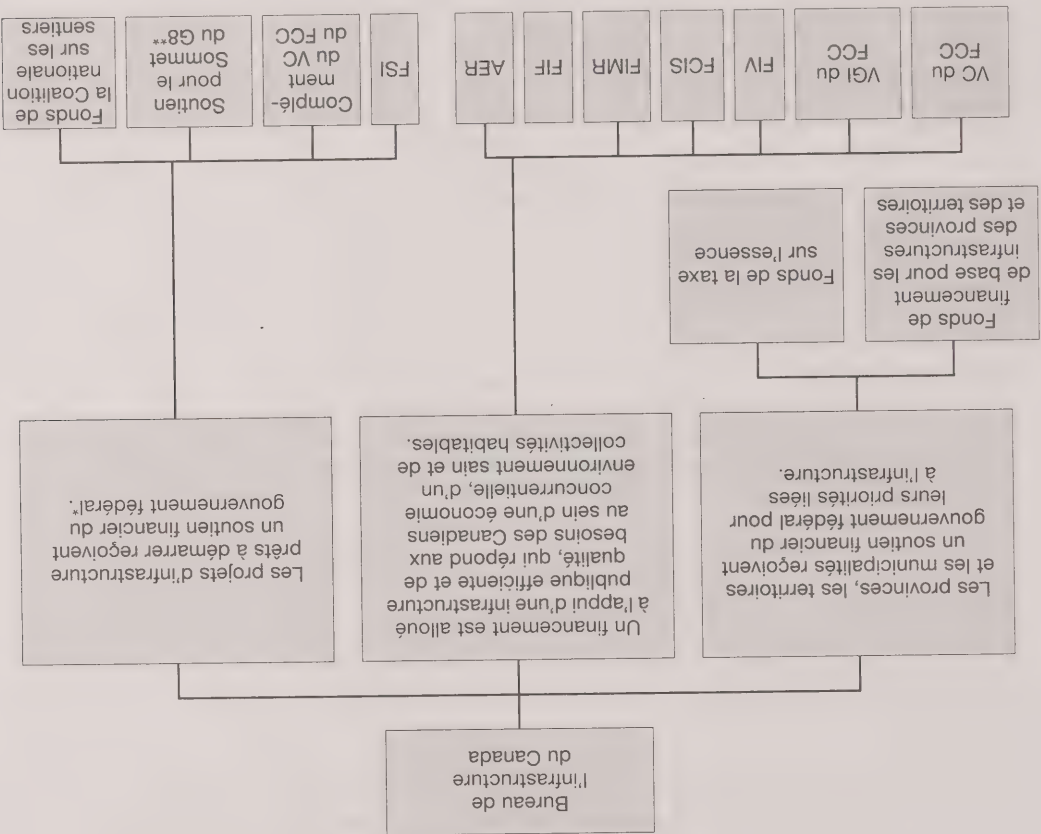
- le Financement axé sur les projets d'infrastructure provinciaux ciblés,
- le Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires,
- le Fonds de la taxe sur l'essence,
- Connaissances et recherche,
- Services internes.

Dans le cadre de la nouvelle architecture des activités de programme, approuvée fin 2009, l'activité du Financement axé sur les projets d'infrastructure provinciaux ciblés a été abandonnée, et les cinq programmes de financement qui relevaient auparavant de cette activité sont devenus des activités de programme en tant que telles. En fait, les 12 principaux programmes de financement du Ministère sont maintenant tous des activités de programme distinctes. Connaissances et recherche (qui s'appelle maintenant Analyse économique et recherche) et Services internes demeurent comme activités de programme.

La nouvelle AAP articule les activités de programme autour de trois objectifs stratégiques (voir le graphique 1). Le financement, les ressources humaines et les indicateurs de rendement sont structurés en fonction des 14 activités. Le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011 tient compte de la modification de la structure de l'AAP. Chaque activité de programme est décrite en détail à la section II du présent rapport.

Dans le présent document, nous faisons état des activités en nous fondant sur la dernière AAP approuvée, selon le Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011, de façon à bien rendre compte des programmes du PAE en 2009-2010. Chaque activité de programme est analysée en détail à la section II du présent rapport.

Graphique 1 : Architecture des activités de programme (AAP)



• Il s'agit d'un résultat stratégique temporaire visant à répondre aux mesures à court terme, y compris les initiatives du Plan d'action économique assignées à Infrastructure Canada. Les fonds accordés pour le sommet du G8 et au Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers ont été versés en 2009-2010.

• Ces fonds ne font pas partie du Plan d'action économique.

Note supplémentaire : une autre activité de programme, Services internes, n'apparaît pas sur le graphique.

Sigles :

VC du FCC – volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada
 VGI du FCC – volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada
 FIV – Fonds pour l'infrastructure verte
 FCIS – Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique
 FIMR – Fonds sur l'infrastructure municipale rurale
 FIF – Fonds sur l'infrastructure frontalière
 AER – Analyse économique et recherche
 FSI – Fonds de stimulation de l'infrastructure
 Complément du VC du FCC – Complément du Fonds Chantiers Canada

1.1.3 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

Conformément à la Politique sur la structure de gestion des ressources et des résultats du Conseil du Trésor, la structure de l'architecture des activités de programme (AAP) d'Infrastructure Canada encadre toutes les activités du Ministère. L'AAP permet de répartir les ressources (humaines et financières) en fonction des activités ministérielles et des résultats attendus. C'est également un moyen efficace d'établir des liens entre les activités du Ministère et les objectifs généraux du gouvernement du Canada.

La structure de l'AAP d'Infrastructure Canada continue d'évoluer à mesure que les priorités changent, que le Ministère se voit attribuer davantage de responsabilités et que le nombre de programmes augmente. À la fin de 2009, on a modifié les résultats stratégiques et la structure de l'AAP du Ministère pour mieux refléter ses activités et ses nouvelles responsabilités. La nouvelle structure de l'AAP est présentée en détail au graphique 1, sous les trois résultats stratégiques suivants.

1. *Les provinces, les territoires et les municipalités reçoivent un soutien financier du gouvernement fédéral pour leurs priorités liées à l'infrastructure* : les paiements transférés par le gouvernement fédéral aux gouvernements provinciaux, territoriaux et aux municipalités les aident à tenir compte de leurs priorités d'infrastructure locale et à maintenir les infrastructures de base à travers le pays.
2. *Une infrastructure publique efficiente et de qualité qui répond aux besoins des Canadiens pour une économie concurrentielle, un environnement sain et de collectivités habitables* : il s'agit d'investissements qui ciblent des projets déterminés afin de tenir compte des priorités fédérales et provinciales dans les petites collectivités et d'investissements stratégiques importants d'intérêt national et régional.
3. *Les projets d'infrastructure prêts à démarrer reçoivent un soutien financier du gouvernement fédéral* : un financement temporaire et ciblé est affecté rapidement à des projets prêts à démarrer, afin de stimuler à court terme l'économie, sur une période de deux ans, jusqu'au 31 mars 2011, dans le cadre du Plan d'action économique.

Les résultats stratégiques délimitent trois secteurs d'activité principaux du Ministère. Ils font ressortir les retombées à long terme des investissements en infrastructure dans le cadre de programmes tels que le plan Chantiers Canada, et des activités plus temporaires comme le financement important alloué dans le cadre du Plan d'action économique.

Partenaires d'exécution fédéraux

À titre de ministre fédéral responsable de l'élaboration des politiques et de l'exécution de programmes liés à l'infrastructure, Infrastructure Canada collabore avec d'autres ministères et organismes fédéraux. Voici les partenaires d'exécution fédéraux (PEF) du Ministère : Transports Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada, Industrie Canada, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, Agence de développement économique du Canada pour les régions du Québec et Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Pour remplir son mandat, Infrastructure Canada dépend du rôle essentiel joué par ces ministères et organismes, qui mettent en commun leurs connaissances des priorités et des besoins locaux, ainsi que leur savoir-faire technique, leurs ressources et leurs structures de gouvernance.

PROFIL DE PROJET

Réduction des frais d'exploitation : amélioration du recyclage, croissance des emplois

Saint John, Nouveau-Brunswick



Une contribution de 220 477 dollars du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada a amélioré le processus de recyclage de Saint John en réduisant le volume de produits recyclables qui se retrouvent dans les sites d'enfouissement. La Commission de gestion des déchets solides de Fundy a utilisé ces fonds pour construire un convoyeur de triage qui facilite la séparation des produits recyclables, et pour acheter un nouvel équipement de mise en balles qui permet d'emballer sur place les matières triées et de les expédier directement aux acheteurs.

VUE D'ENSEMBLE DES PROGRAMMES D'INFRASTRUCTURE CANADA	
PROGRAMMES APPELÉS À DISPARAÎTRE ET AUTRES PROGRAMMES	
Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS)	4,9 milliards \$
Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR)	1,1 milliard \$
Fonds sur l'infrastructure frontalière (FIF)	675 millions \$
Programme infrastructure Canada	2,05 milliards \$
Soutien pour le Sommet du G8 (2010)	50 millions \$
Le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique soutient des projets dans des secteurs essentiels à la croissance économique et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. Il génère par effet de levier des contributions supplémentaires d'autres partenaires en finançant jusqu'à 50 % du coût des projets admissibles. (2003-2004 à 2012-2013).	
Le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale appuie des projets d'infrastructure municipaux de petite envergure visant à promouvoir et à améliorer la qualité de vie dans les collectivités urbaines et rurales. Dans la plupart des cas, la part de financement du gouvernement fédéral allouée dans le cadre du FIMR représente un tiers du financement des projets admissibles. (2003-2004 à 2012-2013).	
Le Fonds sur l'infrastructure frontalière permet d'investir dans l'infrastructure matérielle, dans l'infrastructure de transport et dans le renforcement de la capacité analytique aux frontières terrestres. Il assume jusqu'à 50 % des coûts grâce aux fonds fédéraux. (2003-2004 à 2012-2013).	
Le programme, arrivé à échéance en 2009-2010, a été conçu pour améliorer l'infrastructure et la qualité de vie dans les collectivités urbaines et rurales, au moyen d'investissements destinés à protéger l'environnement et à appuyer la croissance locale et économique à long terme. Le financement de plus de 3 700 projets a été approuvé depuis la création du programme en 2000-2001. (2000-2001 à 2009-2010).	
Le programme a financé des projets d'infrastructure de soutien à l'accueil du Sommet du G8 en juin 2010 à Huntsville, en Ontario, qui demeureront le patrimoine des collectivités locales et de la région après l'accueil du Sommet. (2009-2010 à 2010-2011).	

Volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada (VCI du FCC)	6,7 milliards \$	Ce volet du Fonds Chantiers Canada cible des projets stratégiques d'infrastructure de grande envergure nationale et régionale. Les deux tiers au moins du financement vont aux priorités nationales : eau, eaux usées, transports publics, réseau routier principal et énergie verte. Le financement fédéral, qui compte pour 50 % du financement des projets à frais partagés, permet d'obtenir des contributions supplémentaires des autres partenaires dans le but de favoriser l'augmentation des investissements consacrés aux infrastructures stratégiques. (2008-2009 à 2016-2017).
---	------------------	--

PLAN D'ACTION ÉCONOMIQUE

Fonds pour l'infrastructure verte (FIV)	1 milliard \$	Le Fonds pour l'infrastructure verte, d'une durée de cinq ans, soutient des projets d'infrastructure qui amélioreront la qualité de l'air et de l'eau et réduisent les émissions de gaz à effet de serre. Il finance jusqu'à 50 % des coûts admissibles des projets dans le but de promouvoir l'augmentation des investissements dans l'infrastructure, à l'appui d'une économie plus durable. (2009-2010 à 2013-2014).
--	---------------	---

Fonds de stimulation de l'infrastructure (FSI)	4 milliards \$	Le Fonds de stimulation de l'infrastructure vise à accélérer et à augmenter le nombre de projets d'infrastructure soumis par les provinces, les territoires, les municipalités et certaines organisations sans but lucratif. Il est surtout axé sur la réfection des infrastructures actuelles et les nouveaux projets d'infrastructure prêts à démarrer susceptibles d'être substantiellement achetés au plus tard le 31 mars 2011. Fournissant jusqu'à 50 % du financement fédéral pour les projets, le Fonds permet d'obtenir un financement de contrepartie des partenaires, de façon que les dépenses d'infrastructure produisent des retombées globales beaucoup plus importantes pour l'économie canadienne. (2008-2009 à 2010-2011).
---	----------------	--

Complément du Volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada (Complément du VC-FCC)	500 millions \$	Ce programme fournit un complément de 500 millions de dollars (qui s'ajoute au volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada) à investir sur deux ans dans d'autres projets d'infrastructure dans les collectivités de moins de 100 000 habitants. Tous les fonds du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada devaient avoir été engagés pour que l'on puisse avoir accès au complément. (2008-2009 à 2010-2011).
---	-----------------	--

Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers	25 millions \$	Des fonds sont alloués, dans le cadre du programme des Sentiers récréatifs nationaux d'infrastructure Canada, à la Coalition nationale des sentiers qui, à son tour, verse des fonds à ses partenaires, afin de créer, d'améliorer et d'entretenir les sentiers non accessibles aux véhicules motorisés et les sentiers pour motocyclistes et véhicules tout terrain à travers le pays. La Coalition et ses partenaires ont versé une contribution égale à celle du gouvernement (soit 50 %). (Le programme a commencé en 2009-2010, et tous les fonds ont été engagés au cours de cet exercice).
---	----------------	---

suite/

municipalités et du secteur privé. Voici certaines des activités de financement du Ministère :

1. les programmes relevant du plan Chantiers Canada, un plan de 37 milliards de dollars présenté dans le budget de 2007;
 2. les programmes de 5,5 milliards de dollars exécutés par le Ministère dans le cadre du PAF; et
 3. plusieurs programmes antérieurs actuellement en voie d'achèvement.
- Ce qui suit constitue un aperçu des principaux programmes d'Infrastructure Canada gérés dans le cadre du plan Chantiers Canada, du Plan d'action économique, des programmes appelés à disparaître et d'autres programmes.

VUE D'ENSEMBLE DES PROGRAMMES D'INFRASTRUCTURE CANADA

PLAN CHANTIERS CANADA			
Fonds de financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires (Fonds de financement de base P/T)	Fonds de la taxe sur l'essence (FTE)	Volet Collectivités Chantiers Canada (VC du FCC)	1 milliard \$
Le financement de base P/T alloue un montant annuel (25 millions de dollars par an) aux provinces et aux territoires pour les priorités d'infrastructure qui sont définies dans leurs plans d'immobilisations annuels individuels. Le Fonds a été conçu pour aider à rétablir l'équilibre financier, en particulier dans les provinces ou les territoires moins peuplés. Dans le cadre du Plan d'action économique, les provinces et les territoires pouvaient choisir d'accélérer une partie ou la totalité du paiement des sommes à dépenser d'ici le 31 mars 2011. (Une somme de 495 millions de dollars a été accélérée.) (2007-2008 à 2013-2014).	Aux termes d'ententes provinciales et d'autres ententes, cette activité de programme associée un financement prévisible à long terme pour les municipalités et des méthodes de prise de décisions locales, ce qui leur permet d'investir dans des projets de remise en état de leurs infrastructures publiques pour qu'elles atteignent des résultats durables sur le plan de l'environnement. Le programme a débuté en 2005-2006 et le gouvernement a annoncé, dans le budget de 2008, son intention de le rendre permanent).	Ce volet du Fonds Chantiers Canada fournit aux petites collectivités un financement afin de les aider à répondre aux contraintes particulières liées à l'infrastructure auxquelles elles sont confrontées, en privilégiant les investissements dans des projets réalisés dans des collectivités de moins de 100 000 habitants. Le Fonds génère par effet de levier des contributions supplémentaires de la part d'autres partenaires. La contribution du gouvernement fédéral à un projet est normalement limitée à un tiers du financement, et les contributions de contrepartie proviennent des paliers provinciaux et municipaux. (2008-2009 à 2016-2017).	5 milliards \$ de 2005-2010 (2 milliards \$ par an de 2010-2011 à 2013-2014)

suite/

I.1 Renseignements sommaires

I.1.1 Raison d'être

Des infrastructures publiques solides, modernes et de calibre mondial constituent un facteur clé de l'atteinte des priorités du gouvernement du Canada visant une économie plus forte, un environnement plus sain et des collectivités plus prospères et plus sécuritaires. Infrastructure Canada dirige les efforts du gouvernement fédéral en vue d'améliorer l'infrastructure publique du Canada.

I.1.2 Responsabilités

I. Aperçu

Infrastructure Canada doit diriger les efforts fédéraux afin d'améliorer l'infrastructure publique du Canada au moyen d'investissements stratégiques, de partenariats clés, de politiques éclairées et de recherches appliquées. Le Ministère a pour mandat de s'assurer que les Canadiens bénéficient d'une infrastructure publique de calibre mondial, en soutenant des initiatives en matière d'infrastructure d'un bout à l'autre du pays. À titre d'organe responsable des questions et des programmes liés à l'infrastructure, le Ministère est également un centre de savoir-faire sur l'infrastructure fédérale et un partenaire de financement de premier plan pour les villes et les collectivités partout au Canada.

II. Programmes

Infrastructure Canada exécute un vaste éventail de programmes d'infrastructure, qui offrent un cadre de soutien souple et efficace aux projets d'infrastructure des provinces, des territoires, des

Le Ministère a joué un rôle prépondérant dans la mise en œuvre du Plan d'action économique (PAE) du Canada, en déployant des investissements d'infrastructure sans précédent en un temps record. En effet, il a élaboré et mis en œuvre de nouveaux programmes de financement d'infrastructure d'une valeur de 5,5 milliards de dollars destinés à des projets de construction prêts à démarrer, et accéléré un financement du gouvernement fédéral de 33 milliards de dollars dans le cadre du plan Chantiers Canada (PCC) annoncé dans le budget de 2007.

Les réalisations d'Infrastructure Canada au cours de la première année du Plan d'action économique du gouvernement du Canada échelonné sur deux ans ont eu une incidence réelle très positive sur l'économie et l'environnement. Nous avons réduit les formalités administratives et simplifié le processus d'approbation afin d'accélérer le lancement des projets d'infrastructure qu'il fallait amorcer. L'économie reprend, un plus grand nombre de Canadiens et de Canadiennes travaillent et les collectivités profitent d'infrastructures modernes de calibre mondial. Le bilan est très positif, mais il reste encore beaucoup à faire. Le Ministère s'emploiera à donner suite aux engagements pris dans le cadre du Plan d'action économique du Canada et collaborera avec ses partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux afin de s'assurer que les projets de stimulation seront en bonne partie terminés au 31 mars 2011.

À mesure que nous nous rapprochons de la fin des programmes de stimulation du gouvernement, nous continuerons à fournir « une infrastructure publique efficiente et de qualité qui répond aux besoins des Canadiens dans une économie concurrentielle, un environnement sain et des collectivités habitables », grâce à des programmes de financement à long terme comme le plan Chantiers Canada, le Fonds pour l'infrastructure verte et le Fonds de la taxe sur l'essence. En misant à la fois sur des investissements ciblés à court terme et sur un financement stable à long terme, nos investissements en matière d'infrastructure ont des retombées durables pour les Canadiens. Je vous invite à suivre les progrès que nous accomplissons dans la mise en œuvre de nos objectifs concernant l'infrastructure à l'adresse suivante : <http://www.creerdesemplois.gc.ca>.



L'honorable Chuck Strahl, C.P., député
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

Message du ministre

À titre de ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, je suis heureux de présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2009-2010 d'Infrastructure Canada. Le rapport souligne les réalisations du Ministère en ce qui concerne son engagement à fournir un appui financier à l'infrastructure publique en vue de renforcer l'économie du pays et de créer des emplois, tandis que nous nous dirigeons vers un avenir prometteur et prospère.

Le Plan d'action économique du Canada a injecté 62 milliards de dollars en fonds de relance pour créer des emplois, soutenir les travailleurs, rétablir la confiance des consommateurs et renforcer l'économie canadienne. L'engagement de notre gouvernement à protéger les Canadiens des pires effets de la récession mondiale, à créer des emplois et à raffermir l'économie du Canada comprenait un investissement sans précédent dans des projets d'infrastructure provinciaux, territoriaux et municipaux. Ces investissements dans des projets d'infrastructure tels que l'amélioration des transports publics, des réseaux d'eau, des routes, des autoroutes et des centres communautaires ont profité aux Canadiens de toutes les régions en améliorant leur qualité de vie et en contribuant à un environnement plus sain et à une économie plus forte.

En vertu du Plan d'action économique (PAE), le Ministère s'est engagé à verser un financement supplémentaire à court terme de 5,5 milliards de dollars pour appuyer des projets d'infrastructure prêts à démarquer. Il a également accéléré certains programmes actuels du plan Chantiers Canada afin de rendre les fonds plus rapidement disponibles. Je suis fier d'annoncer que nous avons bien géré nos programmes et que les fonds de stimulation ont été alloués plus rapidement que dans le cadre de tous les programmes d'infrastructure fédéraux antérieurs. Le Ministère a d'ailleurs reçu le *Prix de leadership pour l'innovation dans la prestation de services* 2010 de l'Association professionnelle des cadres supérieurs de la fonction publique du Canada (APFX) pour avoir octroyé en un temps record les montants du nouveau Fonds de stimulation de l'infrastructure de 4 milliards de dollars, ce qui a permis le démarrage de milliers de projets que les provinces, les territoires, les municipalités et d'autres partenaires étaient prêts à exécuter. Par l'ensemble de ses fonds, c'est plus de 10,2 milliards de dollars qu'Infrastructure Canada a engagé afin de financer plus de 6 100 projets d'infrastructure en vertu du Plan d'action économique du Canada. Lorsqu'on ajoute ce montant aux contributions de nos partenaires financiers, près de 30,5 milliards de dollars ont été engagés pour des projets d'infrastructure à l'échelle du pays.

Chuck Strahl



2.3	Résultat stratégique 2	34
2.3.1	Volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada.....	34
2.3.2	Volet Grandes infrastructures du Fonds Chantiers Canada.....	37
2.3.3	Fonds pour l'infrastructure verte.....	40
2.3.4	Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique.....	43
2.3.5	Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.....	45
2.3.6	Fonds sur l'infrastructure frontalière.....	47
2.3.7	Analyse économique et recherche.....	49
2.4	Résultat stratégique 3	51
2.4.1	Fonds de stimulation de l'infrastructure.....	51
2.4.2	Complément du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada	55
2.4.3	Soutien pour le Sommet du G8 (2010)	58
2.4.4	Fonds de la Coalition nationale sur les sentiers.....	59
2.5	Services internes	62
Section III : Renseignements supplémentaires.....		71
3.1	Faits saillants sur le plan financier.....	71
3.1.1	États financiers condensés.....	71
3.2	États financiers.....	72
3.3	Tableau de renseignements supplémentaires.....	72
3.3.1	Liste des tableaux de renseignements supplémentaires.....	72
3.4	Autres sujets d'intérêt.....	73
3.5	Coordonnées.....	74

Table des matières

Message du ministre.....	1
Section I : Survol du Ministère	3
1.1 Renseignements sommaires	3
1.1.1 Raison d'être.....	3
1.1.2 Responsabilités.....	3
1.1.3 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme.....	8
1.1.4 Concordance de l'Architecture des activités de programme	10
1.2 Sommaire du rendement.....	11
1.2.1 Ressources financières et humaines.....	12
1.2.2 Activités de programme par résultat stratégique et dépenses réelles.....	14
1.3 Rôle des priorités dans la réalisation des résultats stratégiques.....	18
1.4 Analyse de risque	20
1.4.1 Méthode d'analyse de risque.....	20
1.4.2 Évolution de la conjoncture et changement des priorités pangouvernementales	21
1.4.3 Principaux risques graves.....	21
1.4.4 Surveillance des projets d'infrastructure	22
1.5 Profil des dépenses.....	23
1.5.1 Tendances au chapitre des dépenses du Ministère	23
1.5.2 Écarts dans les tendances au chapitre des dépenses de programmes.....	24
1.5.3 Crédits votés et législatifs.....	26
Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique	27
2.1 Activités de programme et résultats stratégiques.....	27
2.2 Résultat stratégique 1	28
2.2.1 Financement de base pour les infrastructures des provinces et des territoires.....	28
2.2.2 Fonds de la taxe sur l'essence	31

Infrastructure Canada

Rapport ministériel sur le rendement (RMR)

2009-2010

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Chuck Strahl', positioned above a horizontal line.

**L'honorable Chuck Strahl, C.P., député
Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités**

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement doit adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Infrastructure Canada

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Library and Archives Canada

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

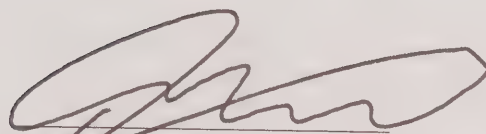
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Library and Archives Canada

2009–2010

Departmental Performance Report



The Honourable James Moore, P.C., M.P.
Minister of Canadian Heritage and Official Languages

Table of Contents

Minister's Message.....	1
SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW	3
Raison d'être.....	3
Responsibilities.....	3
Strategic Outcome and Program Activity Architecture.....	6
Summary of Performance.....	7
Modernization at LAC: Building for the Future	8
Contribution of Priorities to the Strategic Outcome.....	10
Risk Analysis.....	13
Expenditure Profile.....	14
Voted and Statutory Items	15
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	16
Program Activity 1.1	
Managing the disposition of the Government of Canada records of continuing value	17
Program Activity 1.2	
Managing the documentary heritage of interest to Canada	20
Program Activity 1.3	
Making the documentary heritage known and accessible for use	25
Program Activity 1.4	
Internal Services	29
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	32
Financial Highlights	32
List of Supplementary Information Tables.....	33

Minister's Message

The Government of Canada recognizes that the cultural sector plays a vital role in building dynamic communities across Canada and contributes immensely to our economy. As a Canadian Heritage Portfolio agency, Library and Archives Canada (LAC) works to engage Canadians in a vibrant cultural and civic life and contributes actively to the administration of Canadian institutions in its role of official record keeper for the Government of Canada.



In particular, LAC is focusing on the modernization of its activities to reflect today's digital age in which Canadians are using new technologies to generate and access more information than ever before. Through its new Documentary Heritage Management Framework, Library and Archives Canada is redefining its key functions as well as its partnerships with other Canadian memory institutions. This approach allows it to increase its collaboration with users and creators to optimize resource discovery.

In 2009–2010, LAC also generated direct benefits for Canadians. For example, core support for a new government-wide record-keeping system improves Canadians' access to information. Co-operation with partners brought the LAC collection to more Canadians through initiatives such as Festival Karsh in Ottawa and Edmonton, as well as online. Portraits in the Street Vancouver 2010 reached 140,000 people in connection with the 2010 Vancouver and Whistler Olympic and Paralympic Winter Games. These and other initiatives demonstrated the organization's commitment to share our country's documentary heritage with Canadians.

As the Minister of Canadian Heritage and Official Languages, I am pleased to present the 2009–2010 Departmental Performance Report of Library and Archives Canada. This report illustrates LAC's activities during the last fiscal year.

A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke at the end.

The Honourable James Moore, P.C., M.P.

SECTION I: DEPARTMENTAL OVERVIEW

Raison d'être

The preamble of the *Library and Archives of Canada Act* states that the mandate of Library and Archives Canada (LAC) is:

- to preserve the documentary heritage of Canada for the benefit of present and future generations;
- to serve as a source of enduring knowledge accessible to all, contributing to the cultural, social and economic advancement of Canada as a free and democratic society;
- to facilitate in Canada co-operation among the communities involved in the acquisition, preservation and diffusion of knowledge;
- to serve as the continuing memory of the Government of Canada and its institutions.

Responsibilities

Documentary heritage takes many forms. What were once largely printed and recorded items such as books, historical documents, government records, photos, films, maps, music and documentary art are now increasingly digital: the websites, audio, video and social technology that capture today's Canadian documentary productions. Regardless of the format, sources or volume of documentary heritage generated by Canadians, LAC has three core responsibilities:

- acquisition
- preservation
- resource discovery

We are mapping out an integrated approach to all three as part of our modernization of LAC, which is described in more detail later in this section. This approach will take into account the following elements of each core responsibility.

Library and Archives Canada: Collection Figures

- More than 22 million books, periodicals, newspapers, microfilms, literary texts and government publications
- More than 167,000 metres of government and private textual records
- About three million architectural drawings, maps and plans
- About 25 million photographs
- About 355,000 hours of film, video and sound recordings
- Canada's portrait collection, which includes 21,000 works of art and thousands of caricatures
- More than 560,000 musical items
- More than 371,000 items from the documentary art collection, including watercolours, sketches, miniatures and oil paintings
- One million items from the philatelic collection
- More than one billion megabytes of digital content

Source: Library and Archives Canada

Acquisition

Acquisition is the result of an evaluation process that strives to find the most meaningful document from a world where information is overabundant.

Currently, there are three main acquisition processes at LAC. First, Government of Canada departments and agencies transfer to us their documents and records of archival or historic value. Second, legal deposit requirements in the *Library and Archives of Canada Act* obligate publishers to provide us with copies of materials published in Canada. The third process covers all other acquisitions, such as donations, purchases and our work to gather material online. The rapid growth in available materials demands that LAC take a more strategic approach regarding acquisition. LAC is doing this by focusing on items of historical value that contribute to the understanding of Canada's social, economic and cultural development, as well as by supporting effective recordkeeping in government departments. This more strategic approach is also taking place in ways that assess the likely implications of an acquisition on LAC's preservation and resource discovery responsibilities.

Preservation

The preservation function carried out at LAC encompasses activities that store, preserve and protect from damage the documentary heritage of Canada for the benefit of current and future generations. LAC's actions to ensure the long-term preservation of collection material begin at the point of acquisition and continue through the day-to-day management of the collection including the delivery of material to clients. These actions are carried out by staff with expertise in both analogue and digital collections using a wide range of technologies and systems. LAC's Preservation Centre has much of the infrastructure necessary for preservation and management of the collection. Given the variety and quantity of collection material

Figure 1: Number of government acquisitions transferred to LAC

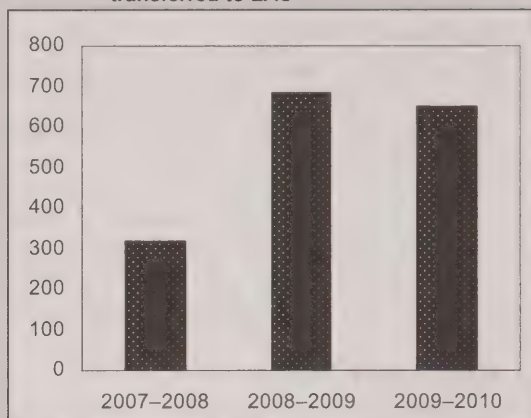


Figure 2: Published items transferred to or acquired by LAC

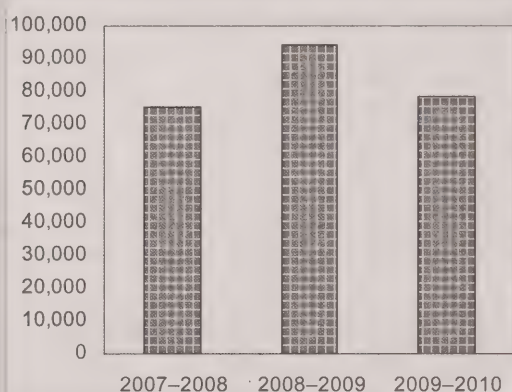
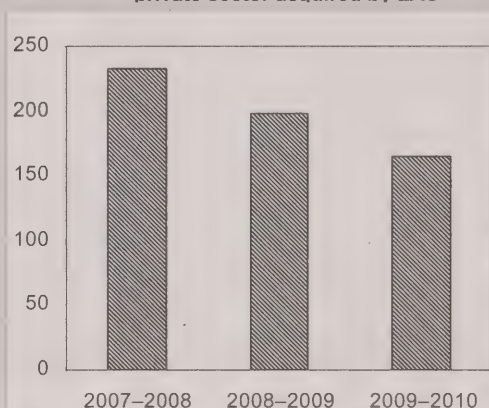


Figure 3: Number of archival acquisitions from private sector acquired by LAC



that requires preservation, LAC takes a risk-based approach. For example, preservation is carried out based on priority factors such as fragility, obsolescence, value, meaningfulness of the document as well as client demand.

Resource Discovery

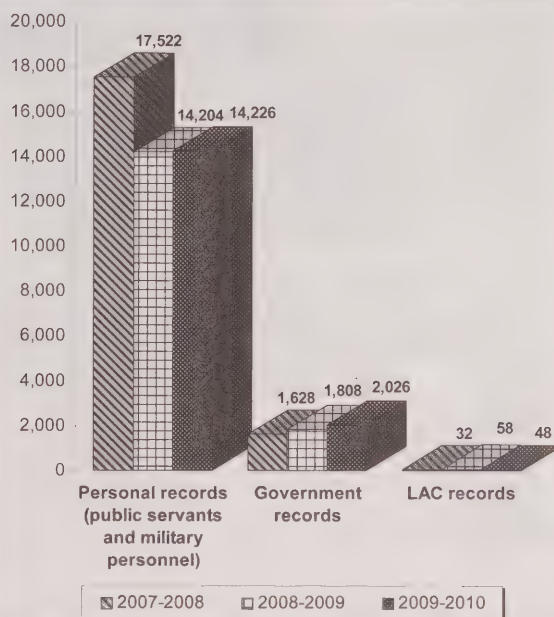
LAC's resource discovery focuses on client-driven processes that make it as easy as possible for Canadians to explore the collection on their own terms. Many Canadians are using Web-enabled searches of collection material as they pursue interests such as family history. LAC staff members organize exhibitions and learning events increasingly online or at partner sites across Canada.

Resource discovery is also linked to government accountability, through access to the Government of Canada digital, paper and other records that LAC manages. Access to information responsibilities often involve reviews of archival records, personnel records of former civilian and military government employees and business records. Our eight Regional Service Centres manage more contemporary records in all media in conjunction with more than 90 federal government organizations across the country. These Centres hold backup copies in case of disasters or emergencies.

The processes we use to describe the items in the collection are essential to resource discovery and are also models that other Canadian institutions use. Our development and use of effective, consistent description standards help Canadians understand elements of the collection, find documents of interest to them and add

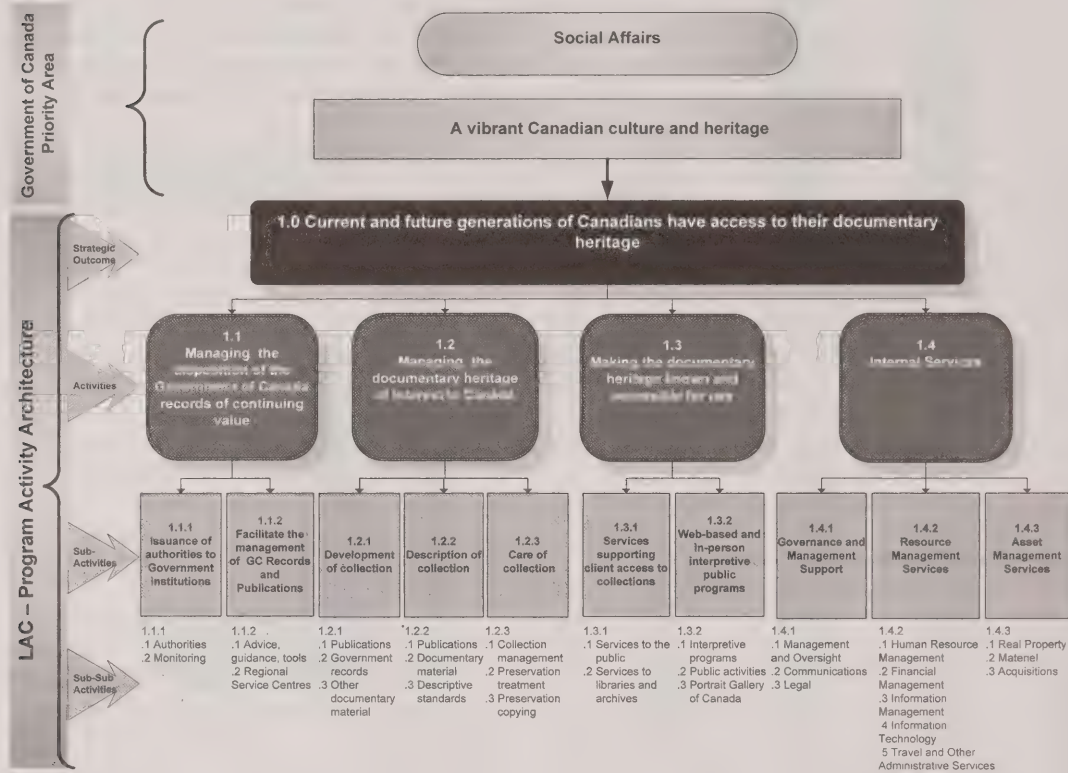
more information to those documents. This also helps clients understand how we have organized the collection and resources and assists them in their searches.

Figure 4: Access-to-information request trends from 2007–2008 to 2009–2010



Strategic Outcome and Program Activity Architecture

Library and Archives Canada works toward the single strategic outcome set out in the following chart. It currently organizes its work through the program activity architecture (PAA) also set out in that chart.



It should be noted that while the work of LAC is generally aligned with the Government of Canada outcome of “Vibrant Canadian Culture and Heritage” in the Social Affairs outcome area, our department’s recordkeeping responsibilities are also clearly supportive of the Government Affairs outcome area.

We expect a new PAA to be in place for 2011–2012 that will represent our most current understanding of LAC’s core activities and an updated organizational structure designed to meet the responsibilities of our institution.

Summary of Performance

2009–2010 Financial Resources (\$ thousands)

Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$121,338.9	\$140,078.8	\$124,467.5

2009–2010 Human Resources (FTEs)

Planned	Actual	Difference
1,132	1,140	8

Strategic Outcome: Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage		
Performance Indicators	Targets	2009–2010 Performance
Extent to which the LAC collection is accessible to Canadians (refers to going digital)	2009–2010 determine baseline	<p>A conservative estimate of approximately 15 million images (0.3% of the collection content) is available online¹.</p> <p>Among other measures of access are the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> • more than 80% of published material and 15% of archival material (via microfilm) are accessible to Canadians through an interlibrary loan; • 10% of LAC archival material is located and accessible in the regions; • 70% of the remaining archival material and 10% of remaining published material is accessible only on site.

The performance indicator and target above is from the Performance Measurement Framework that LAC revised after the Report on Plans and Priorities (RPP) was completed. They were used throughout 2009–2010 and provide a more meaningful and measurable basis to define LAC's goals and results achieved than those set out in the RPP.

¹ This result is comparable to other national institutions, such as the National Archives and Records Administration (NARA), which has a similar mandate to LAC. For more information on this topic, consult pages 38 to 45 of the NARA *Fiscal Year 2010–2011, Annual Performance Plan* at: <http://www.archives.gov/about/plans-reports/performance-plan/2011/2011-performance-plan.pdf>

(\$ thousands)

Program Activity	2008–2009 Actual Spending	2009–2010				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ²	
Program Activity 1.1 – Managing the disposition of the Government of Canada records of continuing value	\$13,938.8	\$9,863.6	\$9,860.7	\$11,192.9	\$11,248.2	Social Affairs <i>Vibrant Canadian Culture and Heritage</i> (See Note 1)
Program Activity 1.2 – Managing the documentary heritage of interest to Canada	\$68,776.8	\$57,301.0	\$57,287.8	\$70,401.6	\$54,509.8	Social Affairs <i>Vibrant Canadian Culture and Heritage</i>
Program Activity 1.3 – Making the documentary heritage known and accessible for use	\$43,876.9	\$24,611.8	\$24,612.0	\$26,107.1	\$24,305.9	Social Affairs <i>Vibrant Canadian Culture and Heritage</i>
Program Activity 1.4 – Internal services	Note 2	\$29,606.2	\$29,578.4	\$32,377.2	\$34,403.6	
Total	\$126,592.5	\$121,382.6	\$121,338.9	\$140,078.8	\$124,467.5	

Note 1: While the Program Activity Architecture currently allocates all LAC program activities to the Social Affairs outcome, effective recordkeeping establishes an essential administrative and business foundation within government for services to Canadians. It is an essential element in supporting ministerial and managerial accountability within Canada's democratic process. Therefore, LAC notes that Program Activity 1.1 aligns better to the Government Affairs outcome.

Note 2: Commencing in the 2009–2010 Estimates cycle, the resources for Program Activity 1.4: Internal services is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparison of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

Modernization at LAC: Building for the Future

We live in an unprecedented digital information environment that is reshaping the documentary heritage of Canada. User-generated digital videos, audio, electronic publications, web pages, emails, social networking posts and much more have expanded a base that once consisted of various kinds of printed and recorded materials and included documentary art such as portraits. Digital technologies have also fundamentally altered how people gain access to information. Canadians now expect to be able to use digital technology to find anything, anywhere, anytime.

These factors are completely reshaping the work of LAC and other memory institutions in Canada as they ask what documentary heritage should be acquired, preserved and made available—not just for present-day users but for those of future generations, in 50 or 100 years, who want to understand the Canada of 2010. Such memory institutions are questioning how to get the best results possible from the multitude of choices given the likelihood that resources will remain roughly at current levels. They are asking each other how their traditional roles and relationships can evolve into more effective and efficient partnerships.

The digital reshaping of the information environment was already becoming clear by the late 1990s. The Government of Canada made a critical step forward when it created the Library and Archives of Canada in 2004 and assigned it the broad responsibilities noted in the “Raison d’être” above, as well as the flexibility to act strategically. Since then, LAC has taken a series of strategic actions to align its activities with the opportunities of a rapidly evolving environment.

² Financial variances are detailed in the Financial Performance Summary for 2009–2010 at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-3001-e.html>

In 2009–2010, LAC was concluding its focus on five Strategic Choices that had served as our departmental priorities since 2006. They are listed in the table immediately to the right of this section. The Strategic Choices articulated the direction of our institution. They guided us as we began to consolidate and concentrate our efforts on the results most relevant to our mandate and to the interests of Canadians. For example, they helped to shape a new Recordkeeping Directive for Government of Canada departments and agencies that is much more strategic, results-focused and cost-effective. The Strategic Choices guided initial strategies for the acquisition and preservation of Canada's digital documentary heritage. They influenced decisions as we tested new ways to make the collection accessible to Canadians, regardless of where they live, and often through partnerships with other institutions. They also inspired challenging decisions as we shifted resources from established uses to funding more compelling new opportunities. We tested many approaches in detail through "Pathfinder projects." They allowed us to better understand the practical issues involved in moving forward and the challenges we would have to manage.³

LAC's Strategic Choices

LAC will adjust all aspects of its activities to adapt to the needs and benefit from the opportunities of the digital information environment.

LAC will increase the relevance of and accessibility to its collection and expertise for Canadians outside the National Capital Region.

LAC will focus its role in Government of Canada information management on the development of effective recordkeeping.

LAC will make systematic use of collaborative arrangements and will increasingly deliver on its mandate through or with others.

LAC will ensure that client research and evaluation results are built into management decision making.

The Outcomes, Guiding Principles and Roles

There was substantial internal analysis and discussion of the experience with the Strategic Choices, including the Pathfinders. It included an evaluation of our progress and the lessons learned from the Strategic Choices process since 2006. In November 2009, we released the following set of documents about the modernization of LAC:

- Library and Archives Canada's Story Continues;
- the Documentary Heritage Management Framework;
- the Acquisition Orientation Instrument.

The Documentary Heritage Management Framework defined five outcomes for our efforts:

- *Canadians will identify with Canada's documentary heritage and see it as relevant.*
- *LAC will demonstrate a more disciplined, holistic and transparent approach to acquisition decisions with more effective use of resources.*
- *LAC will have a more responsive and agile organizational approach to business by structuring its activities along the business lines of acquisition, preservation and resource discovery.*
- *LAC will be the steward of a documentary heritage collection that can be sustained.*
- *Memory institutions across Canada will collaborate to meet the needs of Canadians for a more cohesive approach to their documentary heritage.*

³ This process and related decisions regarding modernization are described in detail in the document *Shaping Our Continuing Memory Collectively: A Representative Documentary Heritage* posted at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/lac/012007-1000.001-e.html>

A major step in the direction of the above outcomes was the development of a more rigorous strategic approach based on the following guiding principles within the Documentary Heritage Management Framework.

- **Significance** focuses our attention on the documentary heritage that best represents the development of Canadian society and its identities, cultures, values and experiences.
- **Sufficiency** points us toward collecting Canada's documentary heritage in the quality and quantity adequate to meet our objectives.
- **Sustainability** emphasizes acquiring items that do not present preservation and access challenges.
- **Society** emphasizes the LAC commitment to document Canada's diverse society, and the importance of serving and benefiting Canadians through the use of the collection.

These four guiding principles extend to collaborating more strategically with other memory institutions and partners. This may lead to more defined responsibilities or priorities for LAC in relation to those of other memory institutions and partners as we all coordinate our respective documentary heritage management efforts to be more effective and efficient.

The next step was to begin developing three orientation instruments that would translate these principles and roles into practical guidance for our core responsibilities.⁴ We released the Acquisition Orientation Instrument with the initial set of documents in November 2009. The Preservation Orientation Instrument followed later. Work began on the Resource Discovery Orientation Instrument, for release later in 2010. Overall, our progress on modernization was achieved more rapidly than originally anticipated, which in turn accelerated the related change management of modernization.

Consultations and Further Elaboration

An extensive consultation process followed the release of the modernization documents in November 2009. The Librarian and Archivist of Canada and other senior LAC officials consulted with Canada's library and archives communities, including their counterparts in provincial and territorial libraries and archives. Meanwhile, we aligned our new and previously committed actions with the direction of modernization. We placed greater emphasis on LAC-wide approaches to issues, rather than ones specific to a particular branch or group. We used the lens of modernization as a way to consider our options in such areas as the many information technology investments we could make.

Using the same lens, we placed a moratorium on purchasing new acquisitions between May 2009 and January 2010. Individual acquisitions after that were assessed on the basis of the four guiding principles of modernization, and included consideration of probable long-term preservation costs.

The modernization process will continue and evolve with experience. To support it, we established new operational and management priorities for the 2010–2011 fiscal year, taking into account the progress we have already made, and including the priorities reflected in the decisions and actions listed in the table below and others described in Part II of this report.

Contribution of Priorities to the Strategic Outcome

Between 2006 and 2010, the five Strategic Choices listed below were the LAC management and operational priorities. They served as broad guides in setting priorities for change and

⁴ The entire set of documents relating to the modernization of LAC is accessible at:
<http://www.collectionscanada.gc.ca/modernization/index-e.html>

experimentation, not for specific and quantitatively defined time-based goals with precise targets. Each one emphasized a particular aspect of change in how LAC would seek to achieve its strategic outcome that *Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage* in a rapidly changing environment.

Given the end of that multi-year process and an evaluation of results to date, we can summarize the progress of each Strategic Choice between 2006 and 2009.

Strategic Choice	Type	Status
LAC will adjust all aspects of its activities to adapt to the needs and benefit from the opportunities of the digital information environment.	Previously committed	<p>Somewhat met</p> <p>Between 2006 and 2009, we made some progress regarding certain aspects of our activities.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Substantial digitization of analogue items in the collection took place to improve accessibility and address threats to the collection caused by the fragile state of many items. • Increased acquisition of digital documentary heritage occurred through Web harvests and we are preparing to implement a Trusted Digital Repository including initial transfers of government records. <p>We are not as far as we had hoped to be at this time.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Working in a new field means facing problems that no other institution has resolved. • Introducing new technologies and services that depend on technology has proven to be more complicated than anticipated.
LAC will increase the relevance of and accessibility to its collection and expertise for Canadians outside the National Capital Region (NCR).	Previously committed	<p>Mostly met</p> <p>Between 2006 and 2009, LAC made significant progress.</p> <ul style="list-style-type: none"> • We used the walls and screens of other institutions to deliver our Portrait Gallery Program so that Canadians outside of the NCR could see/experience LAC's portrait collection. • In terms of Web services, LAC has one of the most popular government websites, receiving an average of one million visits per month. • The LAC genealogy program has had great success within the genealogical community with substantial Web traffic of people doing family research. • LAC has developed a new model, moving from one-to-one service to one-to-many service, in which we can reach more people with the same investment of resources at the same time. <p>There is still much work to do in this area to maintain the momentum.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Millions of items in our collection have yet to be made accessible through our website. • We need to collaborate more with organizations to improve our delivery of services and programs.

LAC will focus its role in Government of Canada information management on the development of effective recordkeeping.	Previously committed	<p>Met all</p> <p>This priority is on track. We have reached the results that we projected when we established this Strategic Choice.</p> <ul style="list-style-type: none"> • The new Directive on Recordkeeping developed in collaboration with the TBS was launched in June 2009. • The documentation and tools to support the implementation of the Directive on Recordkeeping were developed as planned. • Aligned with the modernization exercise, we transformed our new storage model into a new service model that covers all services we offer to other departments in Regional Service Centres, in addition to storage. • We have eliminated kilometres of government records without archival value, allowing for a better use of space and ensuring improved access to records of archival value. • LAC is now building on this success by using a similar approach to define the future of federal library services.
LAC will make systematic use of collaborative arrangements and will increasingly deliver on its mandate through or with others.	Previously committed	<p>Somewhat met</p> <ul style="list-style-type: none"> • In the past, LAC developed partnerships on an ad hoc basis and took advantage of opportunities as they came about. Based on the lessons from these partnering experiences, we finalized a partnership policy in 2009 but remain at a preliminary stage of implementing the systematic use of collaborative arrangements. • LAC has reached out to library, archival and historian community organizations regarding the LAC vision and its new directions. • LAC needs to improve its relationships with external communities based on a more strategically guided approach to collaboration between government institutions and non-governmental organizations/communities; this is being implemented now through a new governance approach.
LAC will ensure that client research and evaluation results are built into management decision making.	Previously committed	<p>Somewhat met</p> <ul style="list-style-type: none"> • In the past, our record of client feedback was very irregular. We now gather information on client needs and satisfaction more systematically through regular surveys (online, at a distance and on site). • We have a more systematic approach to performance measurement. To make better use of evaluation results for decision making, Results-based Management and Accountability Frameworks (RMAF) were approved for

		<p>each of our program activities in 2009–2010 and data collection has begun.⁵</p> <ul style="list-style-type: none"> • An evaluation of the Strategic Choices was conducted and the lessons learned will be used to inform the process of modernization. • Although significant progress has been made since 2006, there are still many challenges to developing a performance measurement culture within LAC and using the results in management decision making.
--	--	--

Risk Analysis

As an organization with a specific mandate and set of responsibilities, the LAC operating context during 2009–2010 was largely in line with projections at the time the Report on Plans and Priorities (RPP) was developed. As a result, the existing corporate risk profile used to shape plans and priorities for the year was an effective management guide. Those risks, of which the most significant are indicated below, were recognized as ongoing to LAC and our ability to achieve our strategic outcome, rather than short-term ones. The Strategic Choices were designed to help us better understand and explore approaches that would allow us to mitigate risks over the medium to long term. The modernization commitment, set out earlier in this section, was designed for us to learn from our experience in managing many of the key risks set out in the RPP and listed below.

- *Preservation of digital and analogue documentary heritage* – Modernization features an approach to acquisition and preservation that reflects our commitment to a collection that will continue to have analogue and digital items in old and new media. It sets priorities to guide the most appropriate choices and use of resources.
- *Long-term accommodation and technological infrastructure* – Modernization sets priorities that will provide an ongoing basis for assessing accommodation and infrastructure requirements and draws on the lessons learned with technology and infrastructure initiatives to date. It has already influenced the decision to build new, specialized infrastructure to house some of the LAC collection.
- *Financial sustainability* – Modernization is linked directly to ensuring that LAC can use its resources and leverage those of other partners to achieve the most strategically appropriate results. The one new development in 2009–2010 was the requirement to accommodate the Government’s Strategic Review commitment to reduce ongoing expenditures, in our case by \$800,000 in 2009–2010 and \$4.6 million in 2010–2011. In response to this reduction, LAC has revisited its activity base and will continue to do so throughout 2010–2011 toward delivering its mandate in a more efficient manner.
- *Human resources* – We are pursuing human resource strategies based on the expectation that LAC staff, both current and future, will bring new skills to our organization, will increasingly reflect Canada’s diversity, and will work in a more collaborative culture in line with the direction set out in the Documentary Heritage Management Framework. In addition, LAC needs to provide opportunities for experienced staff to transfer their knowledge and skills to new employees.
- *Government-wide initiatives* – The strategic nature of modernization will reinforce LAC’s capacity to make appropriate contributions to government-wide commitments.

⁵ For more information on LAC’s RMAFs, consult the following link: <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/014/index-e.html>

An internal audit on risk-management practices during the year focused on key aspects of risk, controls and governance processes in LAC. It yielded important insights for assurance reporting across the organization and provided recommendations to help improve LAC risk management.

Expenditure Profile

The chart below depicts LAC's spending trend over a six-year period (three years of actual spending and three years of planned spending). The higher level of spending over five years beginning in 2007–2008 stems from temporary funding for specific projects as described below.

- Over three years, beginning in 2007–2008, \$21.7 million has been invested in replacing obsolete systems and providing the capacity for managing electronic publications and digital records of the Government of Canada;
- In 2008–2009, LAC received approval for the construction of a preservation facility that will safeguard Canada's cellulose nitrate-based documentary heritage (photographs and films). We spent \$7.4 million in 2009–2010 and an additional \$6.5 million will be spent in 2010–2011;
- We anticipate spending \$12.8 million in 2010–2011 and \$19 million in 2011–2012 to increase LAC's collection storage capacity⁶;

These projects advance LAC's mandate to safeguard Canada's documentary heritage. LAC continues to ensure the availability of preservation capacity to meet the needs of Canada's collection.

Canada's Economic Action Plan

Over two years, beginning in 2009–2010, we received \$3 million (\$1.4 million in 2009–2010 and \$1.6 million in 2010–2011) in funding under Canada's Economic Action Plan for the modernization of our federal laboratories⁷. The laboratories will be enhanced through the following construction work:

- Updating preservation and digitization laboratories in our Preservation Centre, which will increase their efficiency and flexibility and allow us to adapt those spaces to new technology;
- Renovating several archival processing laboratories in our Place de la Cité facility to provide environmentally appropriate and secure facilities in line with current technology needs.

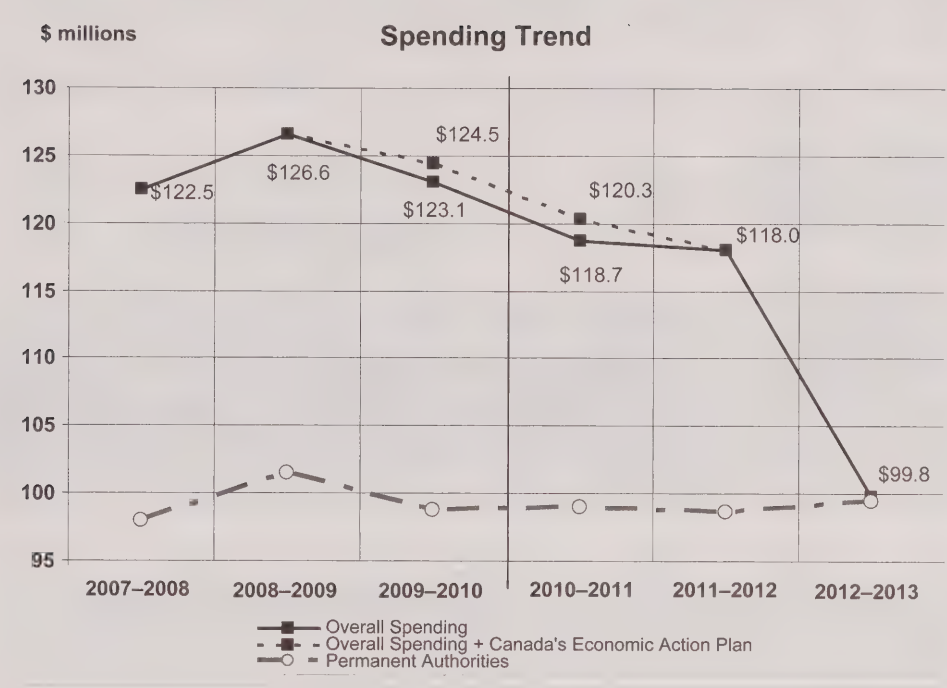
Phase 1 of both projects was completed on schedule by March 31, 2010 and both projects are on track for completion in 2010–2011. Construction costs were below project estimates.

Upon conclusion of all these projects, spending will decrease by \$18 million, LAC's approximate permanent funding level.

⁶ Note that these funding levels are subject to change. Further details will be provided in the next RPP and DPR.

⁷ This figure excludes contribution to the Employee Benefit Plans as spending relates only to other operating and capital.

Figure 5: Financial spending trends



Voted and Statutory Items

(\$ thousands)

Vote # or Statutory Item (S)	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008 Actual Spending	2008-2009 Actual Spending	2009-2010 Main Estimates	2009-2010 Actual Spending ⁸
50	Program expenditures	\$111,035.2	\$114,184.6	\$110,215.8	\$103,912.3
52	Capital expenditures	-	-	-	\$7,556.2
(S)	Contributions to employee benefit plans	\$11,331.7	\$12,339.1	\$11,166.8	\$12,895.4
	Spending of proceeds from the disposal of surplus Crown Assets	\$89.1	\$68.8	-	\$103.6
Total		\$122,456.0	\$126,592.5	\$121,382.6	\$124,467.5

⁸ Financial variances are detailed in the Financial Performance Summary for 2009-2010 at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-3001-e.html>

SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

This section presents the resources and results for each of the three program activities plus internal services under our single strategic outcome in 2009–2010:

Current and future generations of Canadians have access to their documentary heritage



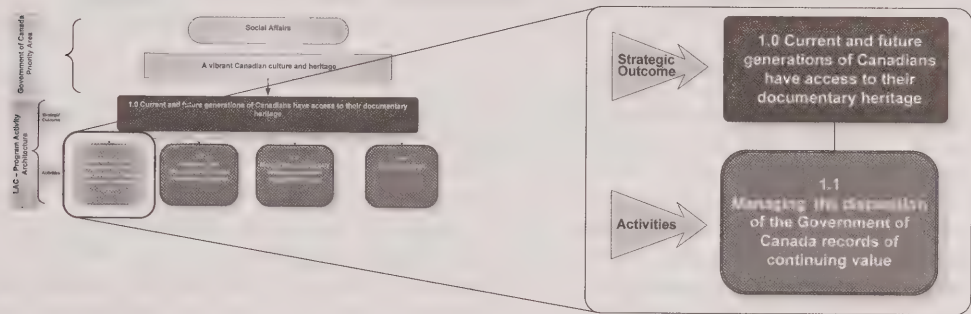
Information in this section compares LAC performance to the Planning Highlights that were set out in the Report on Plans and Priorities (RPP) and the expected results, performance indicators and targets in the Performance Measurement Framework that LAC revised after the RPP was completed. These expected results, performance indicators and targets were used throughout 2009–2010 and provide a more meaningful and measurable basis to assess LAC's goals and results achieved than those in the RPP.

The Performance Analysis describes the strategic approach taken under each program activity during the year and notes any significant developments after the RPP was developed, particularly those related to LAC modernization. This section also describes the benefits for Canadians, indicates lessons learned under each program activity and describes any results supported by Canada's Economic Action Plan.

These criteria were used to assign a performance status for program activity commitments stated in the RPP.

- Exceeded:** More than 100 percent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or, in the absence of targets, planned activities and outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding RPP was achieved during the fiscal year.
- Met all:** 100 percent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or, in the absence of targets, planned activities and outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding RPP was achieved during the fiscal year.
- Mostly met:** 80 to 99 percent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or, in the absence of targets, planned activities and outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding RPP was achieved during the fiscal year.
- Somewhat met:** 60 to 79 percent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or, in the absence of targets, planned activities and outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding RPP was achieved during the fiscal year.
- Not met:** Less than 60 percent of the expected level of performance (as evidenced by the indicator and target or, in the absence of targets, planned activities and outputs) for the expected result or priority identified in the corresponding RPP was

Program Activity 1.1 Managing the disposition of the Government of Canada records of continuing value



LAC, in collaboration with the Treasury Board Secretariat, leads in the development and implementation of the Government of Canada information management and recordkeeping system.

Program Activity 1.1: Managing the disposition of the Government of Canada (GC) records of continuing value

2009–2010 Financial Resources (\$ thousands)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ⁹	Planned	Actual	Difference
\$9,860.7	\$11,192.9	\$11,248.2	155	177	22

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
Relevant GC information is managed by federal institutions in a manner that is coherent and that demonstrates accountability to support the rights, obligations and privileges of Canadians.	Proportion of institutions that receives or maintains an acceptable or strong information management report card	Baseline to be determined in 2009–2010	41% reached these levels in Round VI of the Management Accountability Framework evaluation (34% in Round V)

The expected results, performance indicators and targets are from the revised Performance Measurement Framework that LAC revised soon after the Report on Plans and Priorities (RPP) was completed. These were used throughout 2009–2010 and provide a more meaningful and measurable basis to define LAC's goals and results achieved than those in the RPP.

Performance Summaries by RPP Commitment	Performance Status
Monitoring and efficiency reviews of Records Disposition Authorities with federal institutions	Exceeded
Finalization of assessment projects	Met all

⁹ For detail on financial variances, please refer to the Financial Performance Summary for 2009–2010 at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-3001-e.html>

Performance Summaries by RPP Commitment	Performance Status
Completion and launch of public service recordkeeping training and tool kits	Mostly met
Implementation of the new storage model for government records	Mostly met
Identification and elimination of stored paper records of no value	Exceeded

Performance Analysis

Our progress on this program activity in 2009–2010 was in line with our projections. Since 2006, we have worked with the Treasury Board Secretariat and many departments and agencies to define and implement a new Government of Canada recordkeeping system that will improve records management and generate more of the benefits for Canadians described on the following page. In a sense, this work anticipated the direction that LAC is now pursuing across all our activities through the Documentary Heritage Management Framework and modernization. It brings a more strategic orientation to decisions on what government records LAC acquires and manages and to the responsibilities that departments have for effective recordkeeping and information management.

During 2009–2010, we launched a five-year road map for our government records activities. A key focus was to support the successful implementation of the new Directive on Recordkeeping after its launch in June 2009. To support the implementation of the new Directive, LAC developed an assessment tool and tested it with five departments. Each department received a report with recommendations designed to assess their state of readiness for compliance with the Directive. We completed two other assessment projects to validate the principles and concepts needed to make the new recordkeeping system a success.

To further support implementation of the Directive on Recordkeeping across the government, we also provided departments with tools and information through classroom training; information sessions and presentations; meeting with the House of Commons Standing Committee on Access to Information, Privacy and Ethics; responding to 845 email and telephone requests for information as well as other requests from departments; and working with the Canada School of Public Service on a recordkeeping course for delivery in 2010–2011. Our symposiums on recordkeeping and information management made it possible for more than 700 participants from 60 organizations to share information and best practices.

The launch of the new recordkeeping system encouraged us to revisit our ongoing responsibility to develop the Records Disposition Authorities (RDAs) that govern how departments dispose of records that have no business value. By March 2010, we analyzed all RDAs signed since 2002 to identify the ones needing follow-up with departments to ensure compliance with RDA terms and conditions. We also analyzed 23 selected RDAs (target 20) to identify challenges and areas for improvement in the overall process that governs how departments identify and transfer records to LAC in the context of the new recordkeeping system.

One impact of the new approach to recordkeeping that has evolved since 2006 is that LAC focuses on ensuring that only government records of archival value are retained and, therefore, made more easily accessible to Canadians, while those of no value are destroyed, eliminating storage costs. We supported further progress in this direction with new entrance criteria on what records can be transferred to LAC and an initiative that reduced the intake of government records, in alignment with the direction set out in the LAC Documentary Heritage Management Framework. Since departments now have much clearer responsibilities for storage of most documents, we oversaw the implementation of new standing offers for storage space that give

those departments cost-effective choices for their needs and we began work that may lead to a longer-term, public-private partnership approach to storage.

Having set clear standards for government records that we will accept under the new recordkeeping system, we still needed to make progress on examining and eliminating the records that we have in storage that have no enduring value. For example, exceeding its two-kilometre target, our “Clearing the Path” initiative allowed LAC to dispose of 2.1 kilometres of non-archival records. An additional 1.5 kilometres of records with no archival value were identified for future destruction, and a separate project focused on clearing through LAC’s own documents. To support departments in this same kind of effort, a project with Health Canada’s Quebec region helped to enhance the tools for working with departments to clear their legacy documents using a risk-based approach.

In line with our mandate to provide leadership and advice and to coordinate library services of federal institutions, we took steps to heighten the profile of those libraries throughout government and facilitate co-operation among them. For example, we promoted alignment of federal libraries services with the new Directive on Recordkeeping and the tools and guidelines stemming from it to ensure efficient management of all information resources in government.

Lessons Learned

We have learned the importance of extensive communication and consultation with partner departments across the government, particularly to bring about the kind of change required to meet the goals of the new recordkeeping system at an individual departmental level. We see the importance of keeping our partners assured that they have the right information at the right time and that we use the optimal communications channels and media to engage them. As government records increasingly become digital, we see the need to work more through multidisciplinary teams.

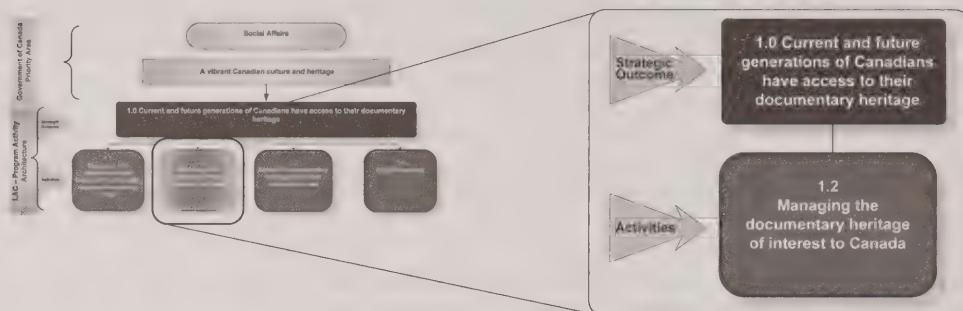
We applied the lessons learned from our work that culminated in the new Government of Canada recordkeeping system to our efforts related to defining future directions for federal libraries. Our main activity in this regard was the creation of the Assistant Deputy Ministers Task Force on the Future of Federal Libraries, with LAC and Health Canada acting as co-chairs. This high-level consultative approach drew on the process that has worked well in shaping recordkeeping change.

Benefits for Canadians

The identification and proper management of Government of Canada documents of archival or ongoing business value mean those documents can be found more easily when needed, which supports accountability and transparency. Our elimination of stored documents with no business or archival value saves the money formerly spent storing them and the future costs of having to acquire more storage space.

Program Activity 1.2

Managing the documentary heritage of interest to Canada



LAC acquires documentary heritage material for the collection in many ways. LAC staff describe and manage this material to ensure its long-term preservation and accessibility.

Program Activity 1.2: Managing the documentary heritage of interest to Canada					
2009–2010 Financial Resources (\$ thousands)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ¹⁰	Planned	Actual	Difference
\$57,287.8	\$70,401.6	\$54,509.8	513	497	-16

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
The management of the LAC collection is improved to enhance long-term access and to better reflect the Canadian experience.	Effectiveness of the collection management strategy as measured by the extent of development and implementation of a more strategic approach to our acquisitions	Baseline to be determined in 2009–2010	<p>Based on the 2009–2010 LAC acquisition priority strategy: Percentage of <u>new archival and published material acquisitions</u> in strategic areas identified by LAC</p> <p>Aboriginal: Archival: 1.82% which mostly met the 2% target Published: 1.7% which exceeded the 1.5% target</p> <p>Multicultural: Archival: 3.03% which mostly met the 4% target Published: 2% which mostly met the 2.5% target</p> <p>Digital: Archival: 6.06% which exceeded the 5% target Published: 17.3% which exceeded the 15% target</p>

The expected results, performance indicators and targets are from the revised Performance Measurement Framework that LAC revised soon after the Report on Plans and Priorities (RPP) was completed. These were used throughout 2009–2010 and provide a more meaningful and measurable basis to define LAC's goals and results achieved than those in the RPP.

¹⁰ For detail on financial variances, please refer to the Financial Performance Summary for 2009–2010 at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-3001-e.html>

Performance Summaries by RPP Commitment	Performance Status
<i>Strategic Development - A new integrated documentation approach</i>	Exceeded
<i>Strategic Development – A new collection content strategy</i>	Exceeded
<i>Collection Management Tools and Supports – Develop the base for Trusted Digital Repository services and increase their use</i>	Somewhat met
<i>Collection Management Tools and Supports – Progress on AMICAN</i>	Somewhat met
<i>Collection Management Challenges – Strategic digitization</i>	Somewhat met
<i>Collection Management Challenges – A new digital records program</i>	Somewhat met
<i>Collection Management Challenges – Audiovisual migration</i>	Not met
<i>Collection Management Challenges – Web archiving strategy</i>	Not met

Canada's Economic Action Plan

Canada's Economic Action Plan allocated \$3 million to Library and Archives Canada (\$1.4 million in 2009–2010 and \$1.6 million in 2010–2011). This funding is supporting renovations and improvements to LAC preservation and processing laboratories through two projects, both of which are on schedule for completion in 2010–2011.

LAC Preservation Centre

Renovations are taking place to several preservation and digitization laboratories in our Preservation Centre to respond to the preservation needs of analogue and digital media. The improvements range from the replacement of air conditioning systems to updating the electrical system. An improved telecommunications system is being installed to meet digital media requirements. Other modifications are assisting us to make better use of existing laboratories and to consolidate space. The work will enhance laboratory spaces for multiple preservation purposes, allowing for increased flexibility and efficiencies to position us to accept new opportunities with partners and to adapt to future requirements and needs.

Place de la Cité

We are adapting several archival processing laboratories in our Place de la Cité facility to improve their mechanical and security systems. The modernization of these laboratories includes modifying the heating, ventilation and air conditioning systems to maintain the environmental levels required under international archival standards. The security systems will be enhanced so that top-secret level government records can be received and processed.

Performance Analysis

Our commitment to modernization and the work that preceded it had a significant impact on this program activity in 2009–2010. Our goal at the time the RPP was drafted was to move to a more strategic approach in terms of our acquisition activities and to build elements of the infrastructure for an increasingly digital collection—on top of ongoing preservation responsibilities.

As modernization took shape, we began to define a more strategic orientation for our preservation activities. The new acquisition and preservation orientation instruments seek to align our strategies and actions with overall collection priorities. For preservation, this involves three elements: increasing our digital capacities to preserve and access materials; implementing a whole-collection approach to preservation decisions, rather than looking at items based largely on what kind they are; and sharing efforts in a stronger preservation community across Canada.

These actions affected the three major areas of attention in this program activity set out in the RPP.

Strategic Development

As part of modernization, the decision to develop and begin implementation of a comprehensive new Documentary Heritage Management Framework and Acquisition and Preservation Orientation Instruments replaced our original plans to develop and implement a new integrated documentation approach and a new collection content strategy. Since we anticipated moving toward a new approach to acquisition decisions, we placed a moratorium on new purchases between May 2009 and January 2010. This ensured that we did not spend money on acquisitions outside the new modernization principles described in Section I.

After the Documentary Heritage Management Framework was released, we launched new Pathfinder pilot projects and consultations with stakeholders. These led to a clearer sense of the challenges we may face as we take a more strategic approach to acquisitions and as we use collaborative approaches more routinely. We brought a new level of coordination to our collection development activities, with all acquisitions now being assessed against the four guiding principles of significance, sufficiency, sustainability and society, as defined in Section I. An internal audit review of acquisition processes has taken place, which will be finalized in 2010–2011. It is expected to provide recommendations that should support the further improvement of these activities.

Collection Management Tools and Supports

This area of attention relates to ongoing work, particularly through two initiatives.

First, we made progress on our commitment to establish a Trusted Digital Repository (TDR), which will allow the submission of electronic material to LAC online for long-term preservation and access to that material.¹¹ This past year, we developed policies and guidelines on digital file formats for transfer and preservation for future users. We organized the International Internet Preservation Consortium Conference held in May 2009 in a collaborative effort to advance the preservation of digital content. We also progressed in developing the TDR component for electronic publications. However, in spite of our planning to receive government e-Records in the summer of 2010, technical challenges slowed our work, which generated fewer results than anticipated.

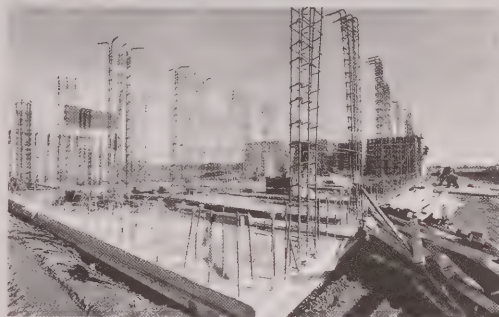
Second, we continued our ongoing commitment to AMICAN, which is LAC's integrated information management system. During the year, progress was made on all four major components of the system. As a result, much of our genealogical data is accessible online, clients visiting our Ottawa location can self-register, and most of our data on physical management of our holdings are contained in one database. In addition, significant progress was made to update the interlibrary loan and circulation systems and to make more information available through our online search.

¹¹ For more detail on the Trusted Digital Repository, consult the following link:
<http://www.collectionscanada.gc.ca/digital-initiatives/012018-4000.01-e.html>

Nitrate and Collection Storage Facility Projects

During 2009–2010, we made important progress to put infrastructure in place that will better safeguard Canada's documentary heritage and manage vital government records.

In July 2009, we began construction of a new nitrate preservation facility. It will ensure that Canada's heritage on nitrate-based media, such as old motion pictures, is cared for in the proper environment. When the material is moved into the new facility in late summer or early fall of 2010, it will be preserved in a site that meets current safety codes and preservation standards.



Nitrate preservation facility construction, November 13, 2009
Photographer: Gordon King



Construction of nitrate preservation facility, March 21, 2010
Photographer: Gordon King



Inside the nitrate preservation facility, March 2, 2010
Photographer: Gordon King

In June 2009, we received approval for the conversion of a former retail warehouse into a collection storage facility. This will allow us to house a substantial part of our published heritage collection in improved storage conditions.

Collection Management Challenges

The RPP set out a variety of commitments, all focused on our digital priority. The results expanded the amount of digital material in our collection, including both “born digital” items such as websites and electronic documents and those digitized or reformatted from other media.

Our work to digitize material already in our collection went somewhat slower than planned due to technical issues. However, more than 80% of the expected digitization took place. We created 2.8 million digital images internally and, through partnerships, created another 1.9 million images, all to be made accessible on our website. As part of this, 236,000 pages of Canadian publications were scanned, such as city directories, sheet music, French-language newspapers and broadsheets and posters.

A new audiovisual migration strategy and implementation plan describe LAC's approach to the migration of audio and video recordings from obsolete formats (such as tapes and discs) to computer file formats for long-term preservation. The strategy assigns priority for migration to those formats most at risk, with the most obsolete and the most challenging formats to be migrated first. About 4,400 hours of recordings have been migrated since the launch of the first migration projects in December 2009. The RPP target of 18,000 hours was based on an earlier start to projects and more resources than proved to be available.¹²

We had success in our efforts to acquire and preserve new digital materials. For example, a pilot project tested issues in transferring Government of Canada electronic records and assessed how we can best manage records such as those in common computer system directories, email and social media. We also expanded our collection of websites, for example, working with the Department of Canadian Heritage to capture sites related to the 2010 Olympics and Paralympics. This Web archiving began to shift to be more in line with the Documentary Heritage Management Framework and our Digital Collection Development Policy, which meant that a formal Web archiving strategy was not yet developed as was expected when the RPP was drafted.

Lessons Learned

While we are still in the early stages of identifying how best to implement the new Documentary Heritage Management Framework and its Acquisition and Preservation Orientation Instruments, the 2009–2010 experience demonstrates that information technology is a critical element in meeting expectations. We have faced more challenges in moving from old information systems to new integrated ones than we anticipated when these ideas were first developed, and in moving items in the collection from old formats to new digital ones. Given how many LAC commitments depend on IT systems and support, the Framework needs to proceed with the most strategic use of IT resources and well-planned new investments. The discussion under Program Activity 1.4 (Internal services) demonstrates that LAC is acting to address these lessons.

It is also apparent that we will need to clearly identify the human resources implications of the shifts anticipated in the Documentary Heritage Management Framework for acquisition and preservation. We will need to build the competencies that our staff require for working in such a digital information environment.

Most fundamental is the continuing lesson that LAC cannot achieve its responsibilities for acquisition and preservation alone and in relative isolation from other memory institutions. It is critical to build more collaborative relationships and work with other institutions to identify how best to share the responsibilities for managing Canada's documentary heritage.

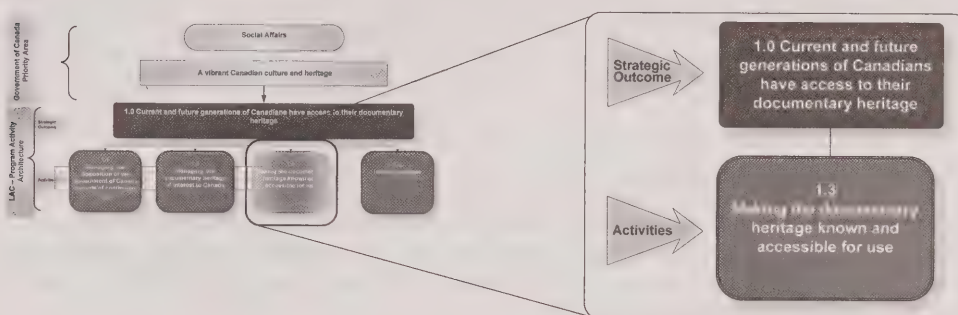
Benefits for Canadians

Under the new Documentary Heritage Management Framework, we are bringing a consistent and sustained coordination to our acquisition, preservation and resource discovery activities. Our goal is a collection that becomes increasingly representative of Canada and its diversity, as well as accessible to Canadians and others interested in the story of Canada, all with the most efficient use of our resources. LAC develops national standards that documentary heritage organizations across Canada use to describe items, creating consistent ways for Canadians to find those items more easily. Our commitment to digitizing items is ensuring access for current and future generations of Canadians to that heritage, regardless of technological change and in line with our collection priorities.

¹² For more detail on the Library and Archives Canada Audiovisual Migration Strategy, consult the following link:
<http://www.collectionscanada.gc.ca/preservation/003003-1100-e.html>

Program Activity 1.3

Making the documentary heritage known and accessible for use



LAC provides information and services to facilitate access to the collection and pursues initiatives to make known and interpret Canada's documentary heritage. LAC also provides information resources and standards for use by Canada's library and archival communities.

Program Activity 1.3: Making the documentary heritage known and accessible for use					
2009–2010 Financial Resources (\$ thousands)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ¹³	Planned	Actual	Difference
\$24,612.0	\$26,107.1	\$24,305.9	230	230	0

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status
Canadians are aware of LAC as an authoritative, innovative source of content and expertise related to Canada's documentary heritage.	Percentage of clients who identify LAC as an authoritative, innovative source of content and expertise related to Canada's documentary heritage	Baseline to be determined in 2009–2010	Results of a March 2010 survey indicated that 2% of Canadians are aware that Library and Archives Canada is the organization responsible for collecting, preserving and making accessible publications and records of importance to Canada. A further 16% of Canadians identify a similarly named institution as having this responsibility (names such as the National Library, Archives Canada or National Archives).

The expected results, performance indicators and targets are from the revised Performance Measurement Framework that LAC revised soon after the Report on Plans and Priorities (RPP) was completed. These were used throughout 2009–2010 and provide a more meaningful and measurable basis to define LAC's goals and results achieved than those in the RPP.

Performance Summaries by RPP Commitment	Performance Status
Highlight and present digitized collections	Mostly met
Make the Portrait Gallery of Canada collection more accessible	Met all

¹³ For detail on financial variances, please refer to the Financial Performance Summary for 2009–2010 at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-3001-e.html>

Performance Summaries by RPP Commitment	Performance Status
Support the Learning Centre	Met all
Partner with others to reach audiences	Somewhat met
A new services strategy	Somewhat met
Gather client information	Met all

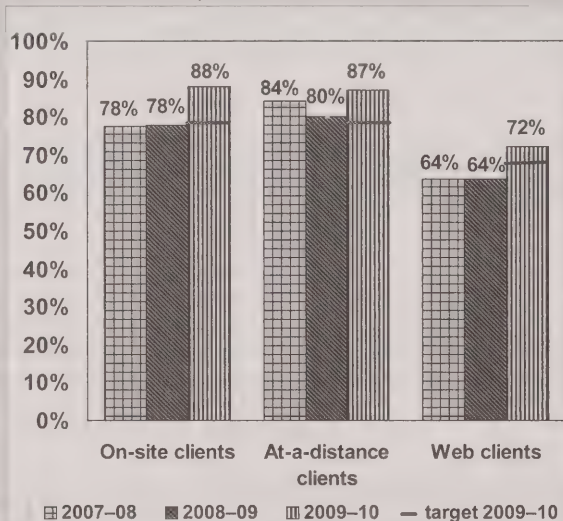
Performance Analysis

Key to this program activity is how we identify and define our services. In the past, energies were often directed to supplying services to individuals on a one-to-one basis. LAC is increasingly focusing on activities and services that allow us to serve many clients at a time and is creating products, tools and services with multiple uses for “one-to-many” service.

We achieved an 88% satisfaction rate from clients using our services in person and an 87% satisfaction rate from clients “at-a-distance.” Comments from clients have identified timeliness of services as the major concern, while the helpfulness of LAC staff is often noted. Results of an online survey found that client satisfaction with our Web content increased from 64% last year to 72% in 2009–2010. A separate survey of the library community found it to be generally very

satisfied with our interlibrary loan services. We continued to benefit from the advice of the Services Advisory Board on improving client-centred services, including offering clients the opportunity to give us feedback on the modernization documents.

Figure 6: Percentage of clients satisfied with the response to their inquiry



However, during 2009–2010, the service strategy development was recast in part because of the concurrent creation of the Resource Discovery component of the Documentary Heritage Management Framework. The development of the service strategy will now continue and the content will be integrated into the Resource Discovery Orientation Instrument, to be released in 2010–2011.

As events and activities designed to reach Canadians and specific audiences are substantially designed and planned well before a fiscal year begins, it was possible to deliver on the commitments set out in the RPP for 2009–2010. Many of those commitments demonstrated our ongoing balancing of support for one-to-one services, centred in the National Capital Region, and support for one-to-many services, which makes resources accessible to Canadians, regardless of where they are.

We launched new virtual exhibitions, such as *History of the Book in Canada*, and put databases online, such as the 1976 *Cabinet Conclusions* database and an improved version of the *Canadian Naturalisation 1915–1932* database. Our support for improved digital access included the start of microform digitization of two popular collections for genealogical use. Our commitment to reach more people with the collection through social media was shown with updates to our Flickr channel: *Sir John A. Macdonald* and *Images of the First World War*¹⁴. While we achieved much of what we planned in this area, resource constraints limited our ability to deliver more.

Our commitment to make the Portrait Gallery Program more accessible benefited greatly from collaboration with other institutions. For example, *Festival Karsh*, our collaboration with the Canada Science and Technology Museum, attracted 67,000 visitors. It was complemented by a self-directed Ottawa walking tour of related Karsh sites, a website including an online gallery of the photographer's work, and "My Karsh," in which the public was invited to share their Karsh portraits on Flickr and their stories. The "Karsh: Image Maker" exhibition went on to be shown at the Art Gallery of Alberta from January to May 2010, where it attracted 45,000 visitors by early April. This exhibition received the Canadian Museum Association's Award of Outstanding Achievement¹⁵. In conjunction with the Winter Olympics and Paralympics, we offered "Portraits in the Street Vancouver 2010," which included 23 portrait reproductions of Canadian Olympians, Paralympians, and others who contributed to Canada's winter sport heritage. The portraits were located on Granville Island from January 28 to March 22, 2010 and were viewed by over 140,000 visitors.

Our LAC Learning Centre¹⁶ reached more than a thousand teachers at educators' conferences in Halifax, NS and Richmond, BC and generated a 75% increase in subscriptions to our electronic mailing list after exposure at conferences, education faculty workshops, teachers' professional development days and resource fairs. Users benefited from four new online resources and a new teaching kit on the Prime Ministers of Canada. We worked with Veterans Affairs Canada, the Historica Foundation and other partners through diverse Lest We Forget initiatives that allow Canadian students to understand the experiences of Canada and its military personnel in past wars.

This same collaborative approach to resource discovery was demonstrated in other ways. We worked with The Generations Network on digitizing 200 sets of military service files and border entry records, including over one million images. Our TD Summer Reading Club program¹⁷ continued in 11 participating provinces and territories with 519,000 children participating in activities and programming at almost 2,000 local libraries. Participation rates in Quebec almost doubled, coinciding with the introduction of content created by a committee of francophone

¹⁴ To know more about these virtual products, consult the following websites:
History of the Book in Canada: <http://www.collectionscanada.gc.ca/databases/hbic/index-e.html>

1976 Cabinet Conclusions: <http://www.lac-bac.gc.ca/databases/conclusions/index-e.html?PHPSESSID=q6qao5t0n18p6gc5lufssk7eh2>

Canadian Naturalisation 1915–1932: <http://www.collectionscanada.gc.ca/databases/naturalization-1915-1932/index-e.html>

LAC's Flickr channel: <http://www.flickr.com/photos/lac-bac/>

¹⁵ To know more about the Portrait Gallery of Canada's virtual offerings, consult the following websites:

Portrait Gallery of Canada: www.portraits.gc.ca/

Festival Karsh: www.festivalkarsh.ca/

Flickr: My Karsh: www.flickr.com/groups/mykarsh-monkarsh/

Canadian Museum Association's Award of Outstanding Achievement: [Canadian Museum Association's Award of Outstanding Achievement](http://www.cma-ama.ca/award-of-outstanding-achievement/)

¹⁶ To know more about the Learning Centre, consult the website at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/education/>

¹⁷ To know more about the TD Summer Reading Club program, consult the website at: <http://www.td-club-td.ca/>

librarians. Through the National Archival Development Program (NADP),¹⁸ a grants and contributions program administered by LAC and the Canadian Council of Archives, \$1.1 million was approved in 2009–2010 for archival network capacity building to improve access to Canada's documentary heritage. In collaboration with Bibliothèque et Archives nationales du Québec, we developed a plan for "That's My Family,"¹⁹ which provides access to information on genealogy. We facilitated the digitization of Justice Canada tobacco litigation documents that will be available on our website. Although we seized many opportunities to collaborate with others in making LAC's collection known to the public, these initiatives were determined on an ad hoc basis. LAC is continuing to develop a collaborative approach to systematically increase its collaborative partnerships.

Lessons Learned

Balancing resource discovery activities and resources to support existing and new services will be challenging. Our recent success in collaborating with others (e.g., *Festival Karsh*) demonstrated an excellent model for programming and service delivery, and should be expanded to support greater access for Canadians across the country. These efforts are to be augmented by various opportunities, including those that are digital, to provide relevant experiences and reproducible educational resources.

Any transition involves providing the time and staff resources necessary to work on the tools that deliver services to the greatest number of Canadians. This investment comes with a short-term impact on services. However, the investment will generate longer-term results by having more Canadians make use of the collection. It will provide Canadians with the tools to make access simpler and more effective through more digital opportunities.

A final lesson is that we will need to improve the practices we use to gather in-person client feedback. We need to explore less labour-intensive processes in this regard.

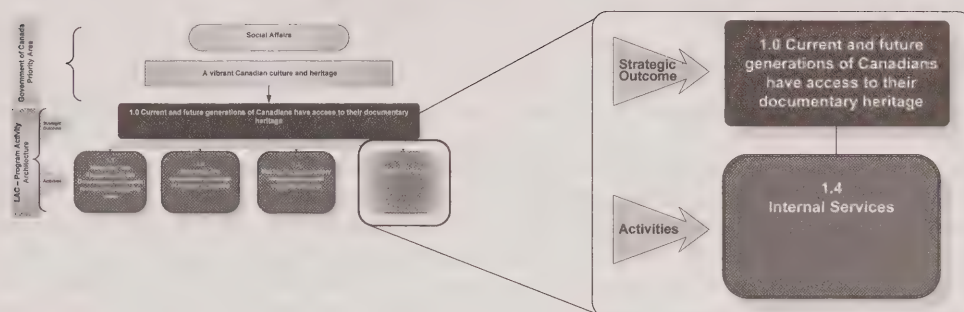
Benefits for Canadians

Canadians are increasingly taking advantage of improved access to LAC's collection through its online exhibitions, use of partner facilities and expanded resources for users. Canadians are benefiting from LAC's commitment to respond in a timely way to the interests of clients, such as those related to genealogy, education, and Access to Information and Privacy requests. LAC's focus on collaborative activities and partnering has enhanced access in such ways as the creation of new databases and the expansion of existing ones to facilitate client research.

¹⁸ To know more about the NADP, consult the website at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/archives.042-200-e.html>

¹⁹ To know more about "That's My Family," consult the following URL: <http://www.thatsmyfamily.info/>

Program Activity 1.4 Internal Services



LAC internal services such as human resources, information technology, infrastructure and communications are critical to overall strategies to achieve results for Canadians and ensure more consistent, corporate approaches to key challenges.

Program Activity 1.4: Internal services					
2009–2010 Financial Resources (\$ thousands)			2009–2010 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ²⁰	Planned	Actual	Difference
\$29,578.4	\$32,377.2	\$34,403.6	234	236	2

Performance Summaries by RPP Commitment	Performance Status
Governance and Management Support – Reduce number of policies	Mostly met
Governance and Management Support – A new approach to partnering	Mostly met
Governance and Management Support – Improved corporate research capacity	Met all
Governance and Management Support – LAC evaluations	Met all
Resource Management Services – An integrated human resources plan	Met all
Resource Management Services – Recruitment	Mostly met
Resource Management Services – Develop an information technology architecture	Mostly met
Resource Management Services – Technology to support digital initiatives	Met all
Resource Management Services – Senior-level IT committee	Mostly met
Resource Management Services – Improved LAC information management	Mostly met
Asset Management Services – Accommodate the collection in appropriate conditions	Met all

²⁰ For detail on financial variances, please refer to the Financial Performance Summary for 2009–2010 at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-3001-e.html>

Performance Summaries by RPP Commitment	Performance Status
Asset Management Services – Launch a nitrate preservation facility	Met all
Asset Management Services – Allocate space by eliminating records	Exceeded

Performance Analysis

In general, the internal service commitments made in the RPP were substantially fulfilled by the end of the fiscal year or were on track to completion. While many of those commitments predate the development of the Documentary Heritage Management Framework, the LAC modernization process brought into focus the important contribution of internal services, such as information technology and human resources. It underlined the importance of planning, policy and governance action related to priorities such as partnerships and the need to reduce the “web of rules” that can slow LAC responses to opportunities. Other commitments, particularly those related to new construction projects, were the result of years of planning and relate to needs that will continue, regardless of the detailed direction of modernization.

Governance and Management Support

We acted on a wide range of commitments designed to strengthen LAC governance and the support that managers need for effective decisions. For example, we began to assess current LAC policies and procedures that will allow us to cancel outdated policies, while a new Policy Development and Management Framework will guide us in making future LAC policies. We also created a new Framework on Managing Partnering Activities to outline roles and responsibilities in LAC for the expanded use of partnership that we expect through modernization. A Strategic Research unit was created to scan, analyze and report on emerging trends affecting LAC and our policies, especially on complex horizontal issues to help meet institutional and Government of Canada strategic outcomes. Establishment of a Departmental Audit Committee began to provide LAC management with, as its charter states, “*independent, objective advice, guidance and assurance on the adequacy of the Department’s risk management, control and governance processes.*”

As part of our strengthened commitment to the use of evaluation to inform decision making, an evaluation examined LAC’s experience with the five Strategic Choices that served as corporate priorities since 2006. Its findings are already informing aspects of the current modernization initiative. Although not committed in the RPP, a new Performance Management Framework and Program Activity Architecture were developed and will be fully in place for the 2011–2012 Estimates Cycle.

Resource Management Services

LAC addressed two critical but very different types of resources, each essential to the direction being set through modernization. The first type addressed LAC’s human resources priorities through actions such as a LAC management-approved integrated human resource plan and the use of post-secondary recruitment to staff recent graduates into Historical Researcher positions. We have reviewed our critical positions to target the future needs and the required competencies of the organization, as well as setting the stage for knowledge transfer and other measures. In addition, a new approach is addressing our employment equity commitments by requiring that all staffing actions that are open to non-LAC employees include specific actions that could improve representation gaps.

The second type addressed the management, infrastructure and decision making related to the information technology (IT) that is critical to an organization that works in an increasingly digital environment. Much of this activity supported initiatives described elsewhere in this DPR, such as support for the Trusted Digital Repository and a new Collection Management System. More generally, we continued to develop a process to ensure that our IT architecture is aligned with business objectives and we managed existing IT projects to ensure that priority was given to the most significant ones for LAC. This was supported by a new senior-level committee to oversee LAC digital initiatives and technology issues.

LAC launched a new recordkeeping and information management (IM) strategy that will continue until 2012 to ensure that we fully meet the new government-wide Directive on Recordkeeping. We matched that with action and training on specific IM issues within LAC, such as management of emails and information in shared computer directories and began training on IM under the new recordkeeping system, although development of the anticipated IM policy was deferred to 2010–2011. An analysis of LAC business processes began, aimed at finding consistent ways to identify documents of ongoing business and archival value.

Asset Management Services

As described in detail under Program Activity 1.2, LAC has managed major construction projects that were on time and on budget at the end of 2009–2010. We are also addressing demands for storage space through initiatives that are eliminating records from government departments that have no archival value, as noted under Program Activity 1.1.

Lessons Learned

LAC's internal services capacity is constrained by overall resourcing levels. Therefore, the continued development and use of management tools that allow priorities to be set and updated as necessary and that address the most critical risks to the achievement of corporate and government-wide goals is imperative.

Benefits for Canadians

Effective management of internal services allows LAC to act more effectively toward the achievement of our mandate under all program activities. For example, our progress on information technology improvements means that we focus our resources on the initiatives most likely to generate results for Canadians wanting to explore and use our collections, and that are in line with corporate priorities. Our progress on human resource issues is part of ensuring that we have the employee skills and expertise necessary to meet the changing needs and expectations of Canadians interested in Canada's documentary heritage. Improved facilities ensure that we care for the collection in the most appropriate environments for fragile items. Evaluation products, reports and advice support evidence-based decision making by LAC management.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Financial Highlights

The financial highlights presented with the Departmental Performance Report are intended to serve as a general overview of LAC's financial position and operations. Financial statements are prepared in accordance with accrual accounting principles. The unaudited supplementary information presented in the financial tables in other sections of this report was prepared on a modified cash basis of accounting in order to be consistent with appropriations-based reporting. The organization's financial statements can be found on LAC's website at: <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-2001-e.html>

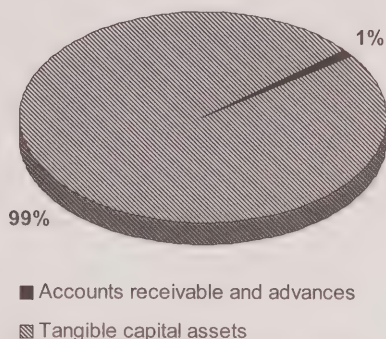
(\$ thousands)

Condensed Statement of Financial Position			
At End of Year (March 31, 2010)	% Change	2010	2009
ASSETS			
Total Assets	32.3%	56,407	42,641
TOTAL	32.3%	56,407	42,641
LIABILITIES			
Total Liabilities	-26.9%	31,670	43,352
EQUITY			
Total Equity	3,579.2%	24,737	(711)
TOTAL	32.3%	56,407	42,641

(\$ thousands)

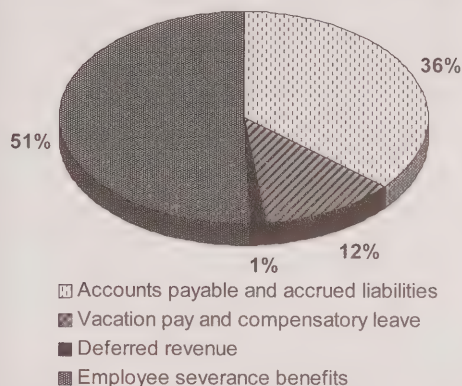
Condensed Statement of Financial Operations			
At End of Year (March 31, 2010)	% Change	2010	2009
EXPENSES			
Total Expenses	-12.1%	151,482	172,369
REVENUES			
Total Revenues	14.2%	637	558
NET COST OF OPERATIONS	-12.2%	150,845	171,811

Figure 7: Assets by Type



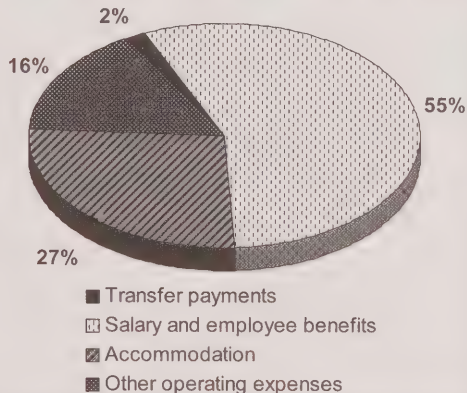
Total assets were \$56,407 million at the end of 2009–2010, an increase of \$13,766 million (32.3 percent) versus last year's total assets. Capital assets continue to be the largest asset component, representing 99 percent of assets.

Figure 8: Liabilities by Type



Total liabilities were \$31,670 million at the end of 2009–2010, a decrease of \$11,682 million (26.9 percent) versus last year's total liabilities. Employee severance benefits and accounts payable continue to be the largest components of liabilities.

Figure 9: Expenses by Type



Total expenses were \$151,482 million at the end of 2009–2010, a decrease of \$20,887 million (12.1 percent) versus last year's total expenses. The major expense area is salary and employee benefits, which represents 55 percent of total expenses.

List of Supplementary Information Tables

Green Procurement

Internal Audits and Evaluation

Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Summary of Capital Spending by Program Activity

All electronic supplementary information tables found in the 2009–2010 Departmental Performance Report can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-eng.asp>.

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010 est disponible sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dlpr-rmr/st-ts-fr.aspx>.

Sommaire des dépenses en capital par activité de programme
Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Vérification et évaluation

Achats écologiques

Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires

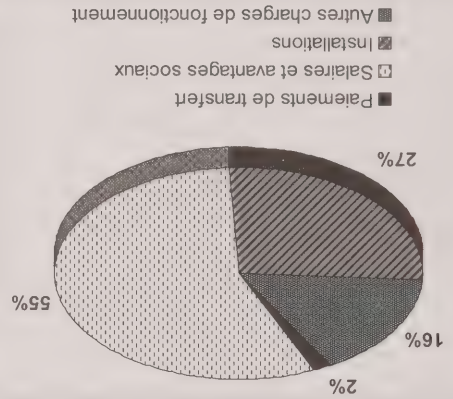


Figure 9 : Types de charges

Les actifs totaux se chiffrent à 56 407 millions \$ à la fin de l'exercice 2009-2010, une augmentation de 13 766 millions \$ (32,3 %) par rapport à l'année précédente. Les immobilisations corporelles représentent 99 pourcent de nos actifs.

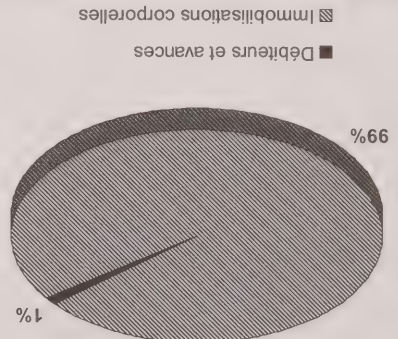


Figure 7 : Types d'actifs

Les charges totales se chiffrent à 151 482 millions \$ à la fin de l'exercice 2009-2010, ce qui représente une diminution de 20 887 millions \$ (12,1 %) par rapport à l'année précédente. Les principales dépenses sont pour les salaires et les avantages sociaux, qui représentent 55 % de toutes les dépenses.

Les passifs totaux se chiffrent à 31 670 millions \$ à la fin de 2009-2010, une diminution de 11 682 millions \$ (26,9 %) par rapport à l'an dernier. Les indemnités de départ et les charges à payer sont encore les principaux postes au passif.

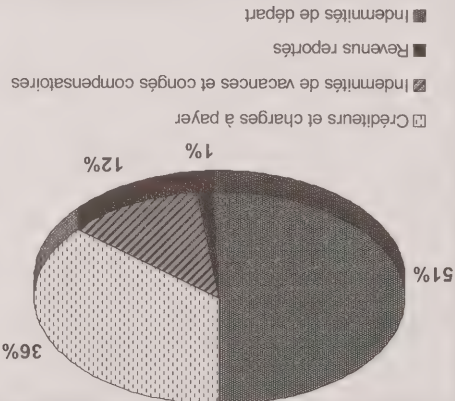


Figure 8 : Types de passifs

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

Les principales données financières fournies dans le *Rapport ministériel sur le rendement* offrent un aperçu général de l'état de la situation financière et des résultats de BAC. Les états financiers sont présentés en conformité avec les principes de la comptabilité d'exercice. Les informations supplémentaires non vérifiées, présentées dans les tableaux financiers d'autres sections de ce rapport, ont été rassemblées à partir d'une méthode de comptabilité de caisse modifiée afin de respecter les principes de déclaration fondés sur les crédits. Les états financiers de notre organisme peuvent être consultés sur notre site Web, à l'adresse suivante : <http://www.colleccionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-2001-f.html>

(en milliers \$)

Sommaire de la situation financière à la fin de l'année financière (31 mars 2010)				Variation en %		2010		2009	
ACTIFS	Total des actifs	32,3 %	56 407	42 641		56 407	42 641		
	TOTAL	32,3 %	56 407	42 641		56 407	42 641		
	PASSIFS								
AVOIRS	Total des passifs	-26,9 %	31 670	43 352		31 670	43 352		
	TOTAL des avoirs								
	TOTAL	3 579,2 %	24 737	(711)		24 737	(711)		
TOTAL		32,3 %	56 407	42 641		56 407	42 641		

(en milliers \$)

Sommaire des opérations financières à la fin de l'année financière (31 mars 2010)				Variation en %		2010		2009	
CHARGES	Total des charges	-12,1 %	151 482	172 369		151 482	172 369		
	REVENUS								
	Total des revenus	14,2 %	637	558		637	558		
RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS		-12,2 %	150 845	171 811		150 845	171 811		

de laquelle toutes les actions liées à des offres d'emplois ouvertes à des candidats de l'extérieur de BAC comprennent des actions précises qui pourraient réduire les écarts liés à la représentation.

Le second type de ressources concerne la gestion, les infrastructures et la prise de décisions liées aux technologies de l'information (TI), essentielles pour une organisation travaillant dans un environnement de plus en plus numérique. Une bonne partie de cette activité sert à appuyer des initiatives décrites ailleurs dans ce rapport, comme le soutien au Dépôt numérique fiable ou au nouveau Système de gestion de la collection. D'une façon générale, nous avons continué à mettre sur pied un processus grâce auquel notre architecture de TI est harmonisée aux objectifs opérationnels, et nous avons géré les projets de TI déjà existants de façon à donner priorité à ceux qui ont le plus d'importance pour BAC. Ceci est soutenu par la création d'un nouveau comité formé de personnes d'expérience qui supervisent les initiatives numériques de BAC et les questions technologiques qu'elles soulèvent.

BAC a lancé une nouvelle stratégie en matière de gestion de l'information (GI) et de tenue de documents qui se poursuivra jusqu'en 2012 pour nous permettre de nous conformer pleinement à la nouvelle directive pangouvernementale sur la tenue de documents. Nous avons conjugué cette démarche aux actions et à la formation portant sur des enjeux précis concernant la GI à BAC, tels que la gestion des courriels et l'information contenue dans des répertoires électroniques partagés, et nous avons amorcé la formation en GI selon le nouveau système de tenue de documents, bien que l'élaboration des politiques de GI prévue ait été reportée à 2010-2011. Une analyse des processus opérationnels de BAC a été amorcée; elle sert à trouver des façons cohérentes de déterminer quels documents ont une valeur archivistique ou une valeur opérationnelle permanente.

Les services de gestion des biens

Comme il est précisé dans la section consacrée à l'activité de programme 1.2, BAC a géré d'importants projets de construction. Ces derniers respectaient leur échéancier et leur budget à la fin de 2009-2010. Nous régions aussi les besoins en espace d'entreposage grâce à des initiatives qui permettent d'éliminer les documents sans valeur archivistique de ministères fédéraux (voir la section consacrée à l'activité de programme 1.1).

Leçons apprises

La capacité des services internes de BAC est soumise aux contraintes en raison du niveau global des ressources. Aussi est-il impératif d'élaborer et d'utiliser de façon continue des outils de gestion grâce auxquels les priorités sont établies et mises à jour selon les besoins, et qui permettent de s'attaquer aux risques menaçant le plus l'atteinte des objectifs organisationnels et pangouvernementaux.

Avantages pour les Canadiens

La gestion efficace des services internes permet à BAC de mieux remplir son mandat en fonction de toutes les activités de programme. Par exemple, les progrès accomplis en ce qui a trait aux technologies de l'information qui ont le plus de chance de produire des résultats dont profiteront les Canadiens désireux d'explorer et d'utiliser nos collections. Les progrès accomplis dans le domaine des ressources humaines témoignent du fait que nous disposons des compétences et de l'expertise nécessaires pour répondre aux attentes et aux besoins changeants des Canadiens intéressés par leur patrimoine documentaire. L'amélioration des installations indique que nous prenons soin de la collection dans l'environnement le mieux adapté aux documents fragiles. Les produits d'évaluation, les rapports et les conseils appuient la prise de décisions par la direction de BAC fondées sur les faits.

BAC s'est occupé de deux types de ressources très différentes mais toutes deux essentielles à l'orientation donnée tout au long de la modernisation. Le premier concerne nos priorités en ressources humaines, mises en œuvre à partir d'actions comme le plan intégré de ressources humaines approuvé par la direction, ou encore l'utilisation du processus de recrutement de candidats de niveau postsecondaire pour l'embauche de personnes afin de pourvoir à des postes de chercheurs dans le domaine historique. Nous avons examiné les postes clés pour cibler les besoins futurs et les compétences qui seront requises par BAC, et aussi pour préparer le terrain au transfert des connaissances ainsi qu'à d'autres mesures. De plus, nous avons mis sur pied une nouvelle approche concernant nos engagements relatifs à l'équité en matière d'emploi, en vertu

Services de gestion des ressources

Conformément à l'engagement d'utiliser les évaluations pour influencer sur la prise de décisions, une évaluation a examiné l'expérience acquise par BAC à partir des cinq choix stratégiques utilisés comme priorités organisationnelles depuis 2006. Les résultats sont déjà utilisés pour orienter certains aspects de la modernisation. Bien qu'il ne soit pas prévu dans le RPP, un nouveau Cadre de mesure de rendement et une nouvelle architecture d'activités de programme ont été élaborés et seront prêts à être mis en œuvre au cours du cycle financier de 2011-2012.

Nous avons agi sur un vaste éventail d'engagements conçus pour renforcer la gouvernance de BAC et les besoins de la direction pour prendre des décisions efficaces. Ainsi, nous avons commencé à évaluer les politiques et procédures actuelles de BAC ce qui nous permettra d'annuler les politiques périmées, et un nouveau Cadre de gestion en matière d'élaboration des politiques guidera BAC dans la création de futures politiques. Nous avons également élaboré un nouveau Cadre de gestion des activités de partenariat afin de délimiter les rôles et les responsabilités de BAC dans le cadre de l'utilisation accrue de partenariats que devrait susciter la modernisation. Une unité de recherches stratégiques a été créée. Elle est chargée de surveiller, d'analyser et de produire des rapports sur les tendances en émergence qui affectent BAC et ses politiques, en particulier en ce qui a trait aux questions horizontales complexes qui permettent d'atteindre les résultats stratégiques de l'institution et du gouvernement du Canada. La création d'un Comité ministériel de vérification a commencé à fournir à la direction de BAC, comme le stipule son mandat, « des conseils indépendants et objectifs et une assurance de la pertinence des mécanismes de contrôle, de gestion des risques et de gouvernance de Bibliothèque et Archives Canada ».

Gouvernance et appui à la direction

En général, les engagements pris dans le RPP par les services internes ont été largement remplis à la fin de l'exercice financier, ou encore ils étaient en voie d'achèvement. Tandis que plusieurs de ces engagements précèdent l'élaboration du Cadre de gestion du patrimoine documentaire, le processus de modernisation de BAC a mis en lumière l'importante contribution des services internes, telles les technologies de l'information et les ressources humaines. Il souligne l'importance de la planification et des actions relatives aux priorités se rattachant aux politiques et à la gouvernance, comme les partenariats et le besoin de réduire le « labyrinthe de règles » qui ralentissent la possibilité qu'a BAC de réagir aux occasions qui se présentent. D'autres engagements, en particulier ceux associés aux nouveaux projets de construction, résultent d'années de planification et se rapportent à des besoins qui se poursuivront, peu importe l'orientation précise que prendra la modernisation.

Analyse du rendement

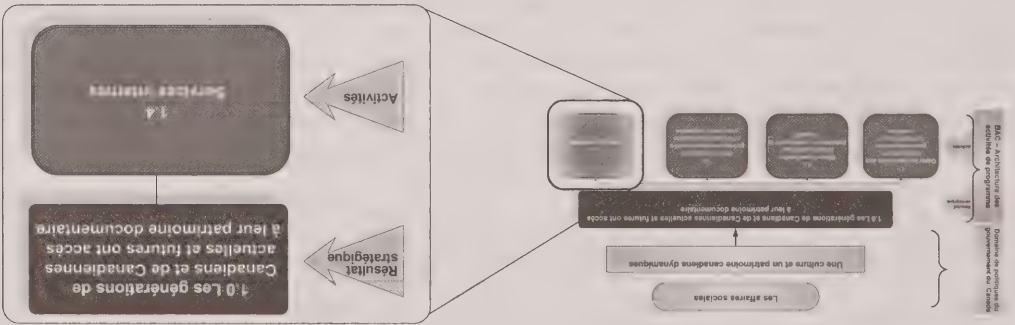
Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	Services de gestion des biens – Héberger la collection dans des conditions adéquates	Satisfait à tous	Services de gestion des biens – Mettre sur pied une installation destinée à la préservation	Satisfait à tous	Services de gestion des biens – Allouer de l'espace en éliminant des documents	Dépasse
---	--	------------------	---	------------------	--	---------

20 Pour plus d'information sur les écarts financiers, consultez le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : <http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.htm>

Résultats du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement	Gouvernance et appui de la direction – Réduire le nombre de politiques	Satisfait à presque tous
Gouvernance et appui de la direction – Une nouvelle approche de partenariat	Satisfait à presque tous	Gouvernance et appui de la direction – Une capacité de recherche institutionnelle	Satisfait à tous
Gouvernance et appui de la direction – Évaluations de BAC	Satisfait à tous	Services de gestion des ressources – Un plan intégré de ressources humaines	Satisfait à tous
Services de gestion des ressources – L'embauche	Satisfait à presque tous	Services de gestion des ressources – Élaborer une architecture concernant les technologies de l'information	Satisfait à presque tous
Services de gestion des ressources – Les technologies à l'appui des initiatives numériques	Satisfait à tous	Services de gestion des ressources – Comité des TI formé de personnes d'expérience	Satisfait à presque tous
Services de gestion des ressources – Gestion de l'information améliorée de BAC	Satisfait à presque tous		

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)		Ressources humaines 2008-2009 (ETP)	
Dépenses	29 578,4	prévues	236
Total des autorisations	32 377,2	Ressources	234
Dépenses réelles ²⁰	34 403,6	prévues	234
		Ressources réelles	236
		Écart	2

Les services internes de BAC, tels que les ressources humaines, la technologie de l'information ou les infrastructures et les communications, sont essentiels à l'ensemble des stratégies pour permettre l'atteindre des résultats dont profite la population canadienne et assurer la mise en œuvre d'approches institutionnelles plus cohérentes en ce qui a trait aux principaux défis.



Activité de programme 1.4 Services internes

¹⁸ Pour obtenir plus d'information sur le PNDA, consultez le site suivant : <http://www.collectionscanada.gc.ca/archives/042-200-c.html>

¹⁹ Pour obtenir plus d'information sur « Voici ma famille », consultez le site suivant : <http://www.thatismyfamily.info/>

La population canadienne tire de plus en plus parti de l'accès amélioré à la collection de BAC, grâce aux expositions en ligne, à l'utilisation d'installations de partenaires et aux plus grandes ressources offertes aux usagers. La population canadienne profite de l'engagement qu'a pris BAC de répondre dans des délais appropriés aux intérêts exprimés par le public, tels que ceux liés à la généalogie, à l'éducation et aux demandes concernant l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels. BAC se concentre sur les activités entreprises en collaboration ou en partenariat, ce qui lui a permis d'améliorer l'accès, comme ce fut le cas avec la création de nouvelles bases de données et l'expansion donnée à celle déjà en place afin de faciliter la recherche des clients.

Avantages pour les Canadiens

Enfin, la dernière leçon, c'est que nous devons améliorer les pratiques utilisées pour recueillir les commentaires donnés en personne par les clients. Pour ce faire, il nous faut explorer des processus qui exigent une charge de travail moins lourde.

Enfin, la dernière leçon, c'est que nous devons améliorer les pratiques utilisées pour recueillir les commentaires donnés en personne par les clients. Pour ce faire, il nous faut explorer des processus qui exigent une charge de travail moins lourde.

Enfin, la dernière leçon, c'est que nous devons améliorer les pratiques utilisées pour recueillir les commentaires donnés en personne par les clients. Pour ce faire, il nous faut explorer des processus qui exigent une charge de travail moins lourde.

Enfin, la dernière leçon, c'est que nous devons améliorer les pratiques utilisées pour recueillir les commentaires donnés en personne par les clients. Pour ce faire, il nous faut explorer des processus qui exigent une charge de travail moins lourde.

Toute transition nécessite du temps et du personnel qui travaille sur les outils grâce auxquels on pourra fournir des services au plus grand nombre possible de Canadiens. Cet investissement s'accompagne de répercussions à court terme sur les services. Toutefois, il produira des résultats à long terme, car plus de Canadiens utiliseront la collection. Il fournira aux Canadiens les outils nécessaires pour y accéder simplement et efficacement, grâce à des occasions liées au numérique.

Toute transition nécessite du temps et du personnel qui travaille sur les outils grâce auxquels on pourra fournir des services au plus grand nombre possible de Canadiens. Cet investissement s'accompagne de répercussions à court terme sur les services. Toutefois, il produira des résultats à long terme, car plus de Canadiens utiliseront la collection. Il fournira aux Canadiens les outils nécessaires pour y accéder simplement et efficacement, grâce à des occasions liées au numérique.

Toute transition nécessite du temps et du personnel qui travaille sur les outils grâce auxquels on pourra fournir des services au plus grand nombre possible de Canadiens. Cet investissement s'accompagne de répercussions à court terme sur les services. Toutefois, il produira des résultats à long terme, car plus de Canadiens utiliseront la collection. Il fournira aux Canadiens les outils nécessaires pour y accéder simplement et efficacement, grâce à des occasions liées au numérique.

Toute transition nécessite du temps et du personnel qui travaille sur les outils grâce auxquels on pourra fournir des services au plus grand nombre possible de Canadiens. Cet investissement s'accompagne de répercussions à court terme sur les services. Toutefois, il produira des résultats à long terme, car plus de Canadiens utiliseront la collection. Il fournira aux Canadiens les outils nécessaires pour y accéder simplement et efficacement, grâce à des occasions liées au numérique.

Leçons apprises

L'entremise du Programme national de développement des archives (PNDA)¹⁸, un programme de subventions et de contributions administré par BAC et le Conseil canadien des archives a permis d'octroyer en 2009-2010 le montant de 1,1 million de dollars, qui servira à renforcer la capacité du réseau des archives à améliorer l'accès au patrimoine documentaire canadien. En collaboration avec Bibliothèque et Archives nationales du Québec, nous avons élaboré un plan pour « Voici ma famille »¹⁹, qui donne accès à l'information sur la généalogie. Nous avons facilité la numérisation des documents de Justice Canada concernant les litiges sur le tabac, lesquels seront offerts sur notre site Web. Bien que nous ayons saisi maintes occasions de collaborer avec d'autres pour faire connaître au public la collection de BAC, ces initiatives ont été organisées sur une base *ad hoc*. BAC continue d'élaborer une approche de collaboration afin d'accroître systématiquement ses partenariats.

version améliorée de *Naturalisation canadienne 1915-1932*. Nous avons soutenu l'amélioration de l'accès populaires servant à la recherche généalogique. Notre engagement pour que la collection joigne plus de monde par l'intermédiaire des médias sociaux a été illustré par les mises à jour de notre galerie de photos sur Flickr : *Sir John A. Macdonald et Images de la Première Guerre mondiale*¹⁴. Pendant que nous réalisons presque tout ce que nous avions planifié dans ce secteur, la réduction de nos ressources a limité notre capacité à en faire davantage.

Notre engagement à rendre le programme du Musée du portrait plus accessible s'est largement appuyé sur la collaboration avec d'autres institutions. Ainsi, le Festival Karsh, réalisé en collaboration avec le Musée des sciences et de la technologie du Canada, a accueilli 67 000 visiteurs. Divers éléments ont complété l'exposition : un circuit pédestre au long duquel les visiteurs pouvaient voir les divers lieux d'Ottawa où Karsh a vécu et travaillé; un site Web incluant une exposition en ligne des œuvres du photographe; et « Mon Karsh », qui invitait le public à partager sur Flickr leurs histoires et images de Karsh. L'exposition *Karsh : Image Maker* a été présentée à l'Art Gallery of Alberta de janvier à mai 2010; au début d'avril, 45 000 personnes l'avaient déjà visitée. L'Association des musées canadiens a décerné un prix d'excellence à cette exposition¹⁵. Pour accompagner les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver, nous avons mis sur pied *Portraits dans la rue : Vancouver 2010*, qui comprenait 23 reproductions de portraits sportifs d'hiver au Canada. Les portraits ont été affichés à Granville Island du 28 janvier au 22 mars 2010, où plus de 140 000 visiteurs ont pu les voir.

Le Centre d'apprentissage de BAC¹⁶ a attiré plus de mille enseignants aux conférences d'éducateurs tenues à Halifax, en Nouvelle-Écosse, et à Richmond, en Colombie-Britannique; et après la tenue de diverses conférences, d'ateliers offerts par des facultés d'éducation, des journées de développement professionnel pour les enseignants et des foires relatives aux ressources, il a accru de 75 % le nombre des abonnés à notre liste d'envoi électronique. Les utilisateurs ont pu profiter de nos quatre nouvelles ressources offertes en ligne et de la nouvelle trousse pour éducateur consacrée aux premiers ministres du Canada. Nous avons travaillé avec Anciens Combattants Canada, la Fondation Historica et d'autres partenaires par l'entremise de diverses initiatives créées sous la bannière de « Nous nous souviendrons d'eux », qui ont aidé les étudiants canadiens à comprendre l'expérience du Canada et de ses militaires au cours des guerres passées.

Cette même approche de collaboration appliquée à l'exploration des ressources s'est aussi manifestée sous d'autres formes. Nous avons collaboré avec The Generations Network pour numériser 200 ensembles de dossiers militaires et de fiches relatives à la traversée des frontières vers le Canada, comptant plus d'un million d'images. Notre programme de Club de lecture d'été TD¹⁷ a compté sur la participation de 11 provinces et territoires; 519 000 jeunes ont participé au programme et aux activités offertes dans près de 200 bibliothèques locales. Le taux de participation a presque doublé au Québec, coïncidant avec l'introduction du contenu créé par un comité de bibliothécaires francophones. Par

¹⁴ Pour en savoir davantage sur ces produits virtuels, consultez les sites Web suivants : *L'histoire du livre et de l'imprimé au Canada* : <http://www.w.ccllectionscanada.gc.ca/base-de-donnees/hlcc/index-f.html>

Conclusions du Cabinet : <http://www.lac-bac.gc.ca/base-de-donnees/conclusions/index-f.html>

Naturalisation canadienne 1915-1932 : <http://www.ccllectionscanada.gc.ca/base-de-donnees/naturalisation-1915-1932/index-f.html>

Galerie de photos de LAC-BAC sur Flickr : <http://www.flickr.com/photos/lac-bac/>

¹⁵ Pour obtenir plus d'informations sur les présentations virtuelles du Musée du portrait du Canada, consultez les sites suivants :

Festival Karsh : www.festivalkarsh.ca/

Flickr : Mon Karsh : www.flickr.com/groups/mykarsh-monkarsh/

Prix d'excellence de l'Association des musées canadiens : <http://www.lac-bac.gc.ca/quoit-de-neuf/013-460-f.html>

¹⁶ Pour obtenir plus d'informations sur le Centre d'apprentissage, consultez le site suivant :

<http://www.ccllectionscanada.gc.ca/education>

¹⁷ Pour obtenir plus d'informations sur le programme du Club de lecture d'été TD, consultez le site suivant : <http://www.td-club-id.ca/>

dans l'Outil d'orientation en matière d'exploration des ressources, qui paraîtra en 2010-2011.

Dans la mesure où les activités et les événements conçus pour joindre la population canadienne et des publics précis sont essentiellement développés et planifiés bien avant le début de l'exercice financier, il a été possible de répondre aux engagements prévus au RPP pour 2009-2010. Plusieurs de ces engagements ont été atteints de l'équilibre établi entre les services donnés sur une base individuelle, concentrés dans la région de la capitale nationale, et les services offerts à plusieurs, qui rendent les ressources accessibles aux Canadiens où qu'ils soient.

Nous avons lancé de nouvelles expositions virtuelles, telles que *L'histoire du livre et de l'imprimé au Canada*, et avons affiché des bases de données en ligne, notamment *Conclusions du Cabinet* et une

se poursuivre, et le contenu sera intégré

L'élaboration de la stratégie de services va des ressources », « exploration des ressources », « patrimoine documentaire, de la composante concurrente, dans le Cadre de gestion du remaniée en partie à cause de la création l'élaboration de la stratégie de services a été

Cependant, au cours de 2009-2010, la modernisation.

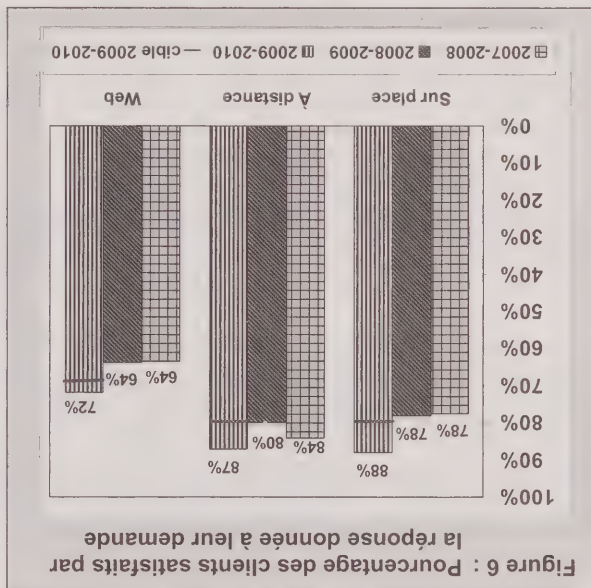
L'occasion de commenter les documents sur sur les services, et offert à nos clients bénéficie des conseils du Conseil consultatif entre bibliothèques. Nous avons encore généralement très satisfait de nos services bibliothèques montre que celle-ci est différente relative à la communauté des dernière à 72 % en 2009-2010. Une enquête Web a augmenté, passant de 64 % l'année clients satisfaits par le contenu de notre site enquête effectuée en ligne, le nombre de personnel de BAC. Selon les résultats d'une l'efficacité de l'aide accordée par le en temps opportun, et ils ont souvent noté

Le taux de clients satisfaits qui utilisent nos services en personne se chiffre à 88 pour cent, et celui des clients « à distance », à 87 %. Les clients ont indiqué être surtout intéressés par la prestation de services usages multiples.

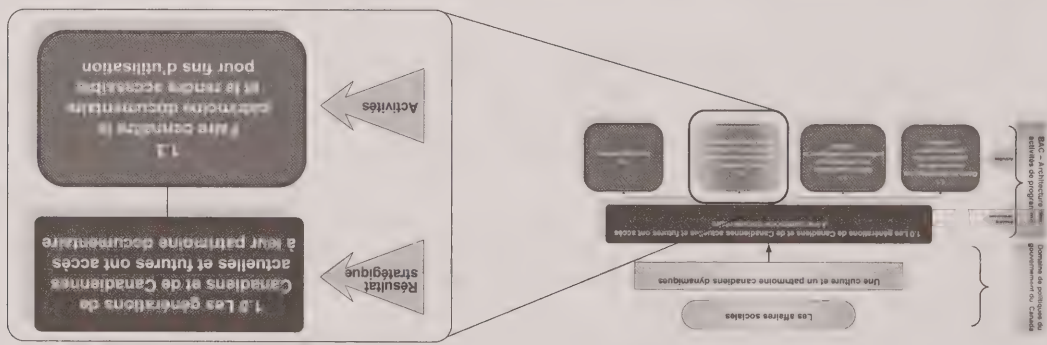
Une des clés de cette activité de programme tient à la façon de déterminer et de définir nos services. Par le passé, nous avons souvent dirigé nos efforts vers la prestation de services offerts à des clients sur une base individuelle. BAC s'attache de plus en plus aux activités et aux services collectifs qui nous permettent de servir en même temps plusieurs clients, et crée des produits, des outils et des services aux usages multiples.

Analyse du rendement

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Rendre plus accessible la collection du Musée du portrait du Canada	Satisfait à tous
Appuyer le Centre d'apprentissage	Satisfait à tous
Créer des partenariats pour atteindre le public	Satisfait dans une certaine mesure
Une nouvelle stratégie de services	Satisfait dans une certaine mesure
Récueillir l'information sur les clients	Satisfait à tous



Activité de programme 1.3 : Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible à des fins d'utilisation



BAC donne de l'information et offre des services qui facilitent l'accès à la collection et permettent de poursuivre les initiatives visant à faire connaître le patrimoine documentaire canadien et à l'interpréter. BAC fournit aussi des ressources et des normes en matière d'information qu'utilisent les communautés des bibliothèques et des archives canadiennes.

Activité de programme 1.3 : Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible à des fins d'utilisation

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	prévues	24 612	Ressources	prévues	230
Total des autorisations	réelles ¹³	26 107,1	Ressources réelles		230
			Écart		0

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
La population canadienne connaît BAC comme source de contenu et d'expertise en matière de patrimoine canadien, qui est novatrice et fait autorité	Pourcentage des clients BAC une source de contenu et d'expertise en matière de patrimoine canadien, qui est novatrice et fait autorité	Les résultats d'une enquête menée en mars 2010 indiquent que 2 % de la population canadienne savent que Bibliothèque et Archives Canada est un organisme chargé de collectionner, de préserver et de rendre accessible les publications et documents qui présentent un intérêt pour le Canada. Une autre tranche de 16 % attribue ces responsabilités à un organisme au nom similaire (tel que Bibliothèque nationale, Archives canadiennes ou Archives nationales).	État du rendement

Ces résultats, indicateurs de rendement et cibles prévus sont tirés du Cadre de mesure de rendement que BAC a revu peu après l'achèvement du RPP. Ils ont été utilisés tout au long de 2009-2010 et ont fourni une base plus significative et mesurable pour évaluer les objectifs de BAC et les résultats obtenus que ceux du RPP.

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Points saillants et collections numérisées présentes	Satisfait à presque tous

¹³ Pour plus d'information sur les écarts financiers, consultez le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : <http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-1.html>

¹² Pour plus d'information sur la Stratégie de migration des enregistrements audiovisuels de Bibliothèque et Archives Canada consultez le lien suivant : <http://www.collectionscanada.gc.ca/preservation/003003-1100-f.html>

En vertu du nouveau Cadre de gestion du patrimoine documentaire, nous coordonnons nos activités d'acquisition, de préservation et d'exploration des ressources de manière cohérente et durable. Nous visons l'obtention d'une collection qui représente de plus en plus le Canada et sa diversité, et qui soit de plus en plus accessible aux Canadiens et à tous ceux que l'histoire du Canada intéresse, et ce, en utilisant le plus efficacement possible nos ressources. BAC élabore des normes nationales utilisées par les organismes voués à la conservation du patrimoine documentaire de tout le Canada pour décrire les documents favorisant ainsi l'uniformité des voies qu'empruntent les Canadiens pour trouver plus facilement ces documents. Notre engagement de numériser les documents assure l'accès à cet héritage aux générations de Canadiens actuelles et futures, peu importe les changements technologiques qui surviendront et conformément aux priorités de notre collection.

Avantages pour les Canadiens

responsabilités concernant la gestion du patrimoine documentaire canadien. relations de collaboration et de travailler avec d'autres institutions pour déterminer comment partager les préservation seul, à l'écart des autres institutions de mémoire. Il est essentiel de bâtir davantage de Par-dessus tout, il faut nous rappeler que BAC ne peut remplir ses responsabilités d'acquisition et de notre personnel pour travailler dans cet environnement d'information numérique.

Il est aussi évident que nous aurons besoin de déterminer clairement les implications liées aux ressources humaines occasionnelles par les changements prévus par le Cadre de gestion du patrimoine documentaire, dans le contexte de l'acquisition et de la préservation. Nous devons forger les compétences dont a besoin

BAC tient compte de ces leçons. investissements. Les discussions à propos de l'activité de programme 1.4 (Services internes) montrent que gestion en utilisant les ressources en TI de la façon la plus stratégique, et bien planifier les nouveaux documents de la collection d'anciens formats à de nouveaux formats numériques. Compte tenu du nombre d'engagements qui dépendent des supports et des systèmes des TI, il nous faut appliquer le Cadre de vieux systèmes d'information aux nouveaux systèmes intégrés, et au moment où nous avons transféré des difficultés que nous l'avons prévu lors de l'établissement des concepts lorsque nous sommes passés de l'information comment pour beaucoup afin de répondre aux attentes. Nous nous sommes heurtés à plus de de préservation et d'acquisition, l'expérience de 2009-2010 nous a montré que les technologies de Tandis que nous en sommes aux premières étapes visant l'identification des meilleures façons de mettre

Leçons apprises

encore été élaborée telle qu'annoncée dans le RPP. développer de la collection numérique, ce qui explique pourquoi la stratégie d'archivage Web n'a pas a commencé à être plus conforme au Cadre de gestion du patrimoine documentaire et à notre Politique de canadien pour saisir des sites couvrant les Jeux olympiques et paralympiques de 2010. Cet archivage Web aussi élargi notre collection de sites Web, travaillant par exemple avec le ministère du Patrimoine dans les systèmes communs de répertoires électroniques, les courriels et les médias sociaux. Nous avons gouvernement du Canada, et d'évaluer comment gérer au mieux des documents tels que ceux contenus Ainsi, un projet pilote a permis de vérifier les enjeux relatifs au transfert de documents électroniques du Nos efforts pour acquérir et préserver de nouveaux documents numériques ont donné de bons résultats. grandes que celles dont nous avons finalement disposé¹².

établie dans le RPP était fondée sur un démarrage des projets plus précoc et sur des ressources plus depuis le lancement des premiers projets de migration, en décembre 2009. La cible de 18 000 heures plus problématiques sont traitées en premier. Environ 4 400 heures d'enregistrements ont été migrées stratégie donne priorité à la migration des formats les plus à risque où les formats les plus obsolètes et les disques) vers des formats de fichiers électroniques, en vue d'une conservation à long terme. Cette

Installation destinée à l'entreposage de la collection et des documents sur support de cellulose de nitrate

En 2009-2010, nous avons réalisé d'importants progrès en ce qui a trait à la mise en place des infrastructures qui permettront de mieux conserver le patrimoine documentaire canadien et gérer les documents importants du gouvernement.

En juillet 2009, nous avons commencé à construire une installation destinée à la préservation de documents enregistrés sur support de cellulose de nitrate. Cette dernière assurera que le patrimoine documentaire canadien sur un tel support, dont des vieux films, sera préservé dans un environnement adéquat. Une fois les documents démenagés dans la nouvelle installation, à la fin de l'été ou au début de l'automne 2010, ils seront préservés dans un environnement qui répond aux normes de préservation et aux codes de sécurité actuels.



Vue intérieure de l'installation destinée à la préservation des documents enregistrés sur support de cellulose de nitrate, 2 mars 2010
Photographe : Gordon King



Construction de l'installation destinée à la préservation des documents enregistrés sur support de cellulose de nitrate, 13 novembre 2009
Photographe : Gordon King



Construction de l'installation destinée à la préservation des documents enregistrés sur support de cellulose de nitrate, 21 mars 2010
Photographe : Gordon King

En juin 2009, le réaménagement d'un ancien entrepôt en installation nous permettra de loger dans de meilleures conditions d'entreposage une grande partie de notre collection patrimoniale de documents publiés.

Les difficultés liées à la gestion de la collection

Le RPP comporte un éventail d'engagements tous axés sur la priorité accordée au numérique. Ainsi, le nombre de documents numériques dans notre collection a augmenté, incluant des documents d'origine numérique (sites Web ou documents électroniques), et des documents numérisés ou reformats.

Notre travail visant à numériser des documents de notre collection a cependant été plus lent que nous l'avions prévu, en raison de problèmes techniques. Cependant, plus de 80 % de la numérisation prévue a été réalisée. Nous avons créé 2,8 millions d'images numériques à l'interne et avons produit 1,9 million d'images supplémentaires par l'entremise de partenariats, toutes accessibles sur notre site Web. Parmi elles, 236 000 pages de publications canadiennes, telles que des annuaires, de la musique en feuille, des journaux de langue française, des dépliants grand format et des affiches.

La nouvelle stratégie de migration audiovisuelle et le plan de mise en œuvre décrivent l'approche de BAC relative à la migration d'enregistrements audio et vidéo, importés de formats obsolètes (tels que bandes ou

¹¹ Pour plus d'information sur le Dépôt numérique fiable, consultez le lien suivant : <http://www.colLECTIONscanada.gc.ca/initiatives-numeriques/012018-4000-01-f.html>

Ce secteur est en lien avec le travail en cours, particulièrement par l'intermédiaire de deux initiatives. Tout d'abord, nous avons accompli des progrès dans notre engagement d'établir un Dépôt numérique fiable qui permettra de soumettre à BAC des documents électroniques en ligne afin que ces derniers soient préservés et accessibles à long terme¹¹. L'année passée, nous avons élaboré des politiques et des lignes directrices concernant des formats de fichiers numériques qui seront transférés et préservés à l'intention des futurs utilisateurs. Nous avons organisé la conférence de l'International Internet Preservation Consortium en mai 2009, dans un effort de collaboration qui permet de faire avancer la préservation du contenu numérique. L'élaboration de la composante du Dépôt numérique fiable destinée aux publications électroniques a également progressé. Cependant, en dépit de notre planification visant à recevoir des documents électroniques gouvernementaux à l'été 2010, des difficultés techniques ont ralenti notre travail, et les résultats ont été moins importants que nous l'avions prévu.

En second lieu, nous avons poursuivi notre engagement continu envers AMICAN, le système de gestion d'information intégré de BAC. Au cours de l'année, les quatre composantes majeures du système ont progressé. Ainsi, l'essentiel des données géométriques est accessible en ligne; les clients qui se rendent sur place à Ottawa peuvent s'auto-inscrire, et la plupart de nos données sur la gestion physique de nos fonds sont enregistrées sur une seule base de données. De plus, des progrès significatifs ont été enregistrés dans la mise à jour des systèmes du prêt entre bibliothèques et de la circulation, tout comme dans la quantité d'information rendue accessible grâce à notre moteur de recherche en ligne.

Outils et supports pour la gestion de la collection

Une fois que le Cadre de gestion du patrimoine documentaire a paru, nous avons lancé des projets exploratoires ainsi que des consultations avec les parties intéressées. Cette démarche nous a donné une meilleure idée des difficultés que nous risquons de rencontrer au moment où nous adopterons une approche d'acquisition plus stratégique, et où les approches de collaboration deviendront pratiques courantes. Nous avons introduit un nouveau degré de coordination en ce qui a trait aux activités de développement de notre collection, alors que toutes les acquisitions sont maintenant évaluées en fonction des quatre principes d'importance, de viabilité et de société décrits à la section I. Un examen de vérification interne des processus d'acquisition a débuté, et il sera terminé en 2010-2011. Il devrait aboutir à des recommandations qui permettront d'appuyer d'autres améliorations apportées à ces activités.

En tant que composante de la modernisation, la décision d'élaborer un nouveau Cadre de gestion du patrimoine documentaire et des Outils d'orientation en matière d'acquisition et de préservation, et d'en amorcer la mise en œuvre, a remplacé les plans d'origine, qui consistaient à élaborer et à mettre en œuvre une approche intégrée en matière de documentation ainsi qu'une nouvelle stratégie relative au contenu de la collection. Comme nous avons prévu nous orienter vers une nouvelle approche concernant les décisions en matière d'acquisition, nous avons observé un moratoire touchant les nouveaux achats, entre mai 2009 et janvier 2010. Ceci nous a permis de nous assurer que nous n'avons pas dépensé de fonds pour des acquisitions non conformes aux nouveaux principes de la modernisation décrits à la section I.

Le développement stratégique

L'acquisition et la préservation, nous tentons d'harmoniser nos actions et stratégies avec les priorités globales de la collection. La démarche de préservation englobe trois éléments : accroître nos capacités numériques de préserver les documents et d'y accéder; mettre en œuvre une approche concernant les décisions relatives à la préservation qui englobe toute la collection plutôt que d'examiner les éléments selon leur catégorie; et partager les efforts au sein d'une communauté de préservation pancanadienne plus forte. Ces actions ont marqué les trois principaux secteurs d'attention de cette activité de programme établis dans le RPP.

Notre engagement envers la modernisation et le travail qui l'a précédée ont eu d'importantes retombées sur cette activité de programme en 2009-2010. Notre objectif, au moment où fut esquissée l'ébauche du RPP, était d'adopter une approche plus stratégique concernant nos activités d'acquisition et de bâtir des éléments de l'infrastructure d'une collection de plus en plus numérique – en plus des responsabilités de préservation courantes.

Tandis que prenait forme la modernisation, nous avons commencé à définir une orientation plus stratégique en matière d'activités de préservation. Grâce aux outils de cette nouvelle orientation donnée à

Analyse du rendement

gouvernementaux classés « Très secrets ».

Place de la Cité

Nous améliorons les systèmes mécaniques et de sécurité de nos laboratoires de traitement des archives à Place de la Cité. La modernisation de ces laboratoires consiste à modifier le chauffage, la ventilation et la climatisation de façon à pouvoir maintenir les conditions environnementales requises par les normes internationales en ce domaine. Les systèmes de sécurité des lieux seront augmentés de façon à pouvoir recevoir et traiter les documents

Le Centre de préservation de BAC

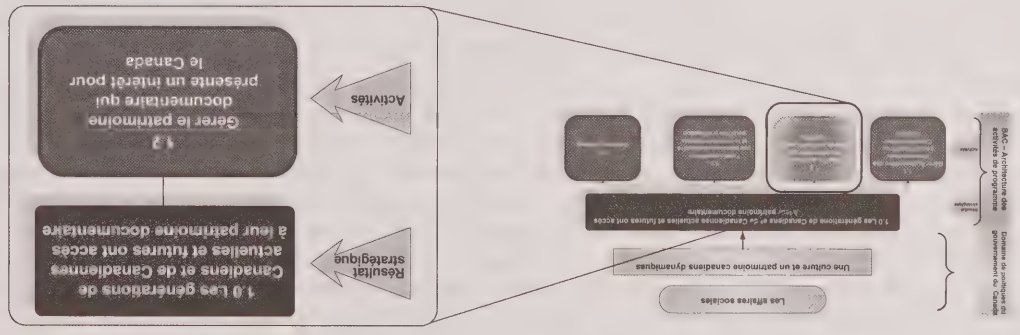
Diverses modifications sont apportées aux laboratoires de notre Centre de préservation afin de répondre aux exigences de conservation des documents en format numérique et analogique. Des améliorations sont apportées aux installations mécaniques et électriques, dont le remplacement des systèmes de climatisation et la mise à jour des systèmes électriques. Un meilleur système de télécommunications est installé; il permet de répondre aux besoins des supports numériques. D'autres interventions nous aident à mieux utiliser les locaux actuels, incluant les laboratoires. Ces travaux augmenteront la polyvalence des espaces de laboratoire pour des usages de conservation multiples permettant une flexibilité et une efficacité accrues, ce qui nous placera en meilleure position pour profiter de nouvelles occasions de partenariats et pour s'adapter aux exigences ou aux besoins futurs.

Le plan d'action économique du Canada

Le Plan d'action économique du Canada a affecté 3 millions de dollars (1,4 million de dollars en 2009-2010 et 1,6 million de dollars en 2010-2011) à Bibliothèque et Archives Canada. Ce financement sert à améliorer et à réaménager les laboratoires de conservation de BAC. Pour ce faire, deux projets ont été mis en œuvre, tous deux respectent leur échéancier en ce qui concerne l'achèvement des travaux en 2010-2011.

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Développement stratégique – Une nouvelle approche intégrée de communication	Dépasse
Développement stratégique – Une nouvelle stratégie relative au contenu de la collection	Dépasse
Outils de gestion de la collection et appuis – Créer une base de services rattachés au Dépôt numérique fiable et accroître leur utilisation	Satisfait dans une certaine mesure
Outils de gestion de la collection et appuis – Progrès concernant AMICAN	Satisfait dans une certaine mesure
Difficultés relatives à la gestion de la collection – Numérisation stratégique	Satisfait dans une certaine mesure
Difficultés relatives à la gestion de la collection – Un nouveau programme de documents numérisés	Satisfait dans une certaine mesure
Difficultés relatives à la gestion de la collection – La migration audiovisuelle	Non satisfait
Difficultés relatives à la gestion de la collection – la stratégie d'archivage Web	Non satisfait

Activité de programme 1.2 Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada



BAC acquiert de maintes façons les éléments de patrimoine documentaire qui sont versés dans sa collection. Le personnel de BAC donne une description de ces documents et les gère pour en assurer l'accessibilité et la préservation à long terme.

Activité de programme 1.2 : Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	Total des autorisations	Dépenses réelles ¹⁰	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
54 509,8	70 401,6	54 509,8	513	497	-16

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Gestion améliorée de la collection de BAC afin d'en augmenter l'accès à long terme et de mieux témoigner de l'expérience canadienne	Efficacité de la stratégie de la gestion de la collection, fonction de mesure en fonction de l'étendue du développement et de l'œuvre d'une approche relative à nos acquisitions plus stratégique	2009-2010 sert de base de référence	Fondé sur la stratégie de priorité des acquisitions de BAC de 2009-2010 : pourcentage des acquisitions concernant les nouvelles archives et les documents publiés faites dans des secteurs stratégiques déterminés par BAC
			Autochtone : Archivistique : 1,82 %, ce qui satisfait presque à tout l'objectif de 2 % Publié : 1,7 %, qui dépasse l'objectif de 1,5 % Multiculturel : Archivistique : 3,03 %, ce qui satisfait presque à tout l'objectif de 4 % Publié : 2 %, ce qui satisfait presque à tout l'objectif de 2,5 % Numérique : Archivistique : 6,06 %, qui dépasse l'objectif de 5 % Publié : 17,3 %, qui dépasse l'objectif de 15 %

Ces résultats, indicateurs de rendement et cibles prévus sont tirés du Cadre de mesure de rendement que BAC a revu peu après l'achèvement du RPP. Ils ont été utilisés tout au long de 2009-2010 et ont fourni une base plus significative et mesurable pour évaluer les objectifs de BAC et les résultats obtenus que ceux du RPP.

¹⁰ Pour plus d'information sur les écarts financiers, consultez le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : <http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html>

mieux définies, nous avons supervisé la mise en œuvre de nouvelles offres à commandes portant sur l'espace d'entreposage qui donnent à ces ministères des choix économiques leur permettant de répondre à leurs besoins, et nous avons amorcé le travail qui pourrait mener à l'élaboration d'une approche en partenariat public-privé pour l'entreposage à long terme.

Une fois clairement définies les normes concernant les documents du gouvernement que nous adopterions en vertu du nouveau système de tenue de documents, il nous restait à faire des progrès lorsque nous examinons et éliminons les documents entreposés chez nous qui n'ont pas une valeur durable. Par exemple, en dépassant la cible de 2 kilomètres linéaires, notre initiative « d'élagage » a permis à BAC de disposer de 2,1 km de documents non archivistiques. Nous avons de plus sélectionné 1,5 km de documents sans valeur archivistique qui seront détruits ultérieurement, et dans le contexte d'un projet distinct, nous avons fait le ménage dans nos propres documents. Afin d'appuyer la démarche similaire d'autres ministères, nous avons travaillé avec Santé Canada (région du Québec) à un projet qui a permis d'améliorer les outils servant aux ministères à « élaguer » leur legs documentaire à partir d'une approche axée sur les risques.

Conformément à notre mandat de fournir leadership et conseils et de coordonner les services de bibliothèque d'institutions fédérales, nous avons pris les mesures afin d'améliorer le profil de ces bibliothèques à l'échelle pangouvernementale et de faciliter leur coopération. Par exemple, nous avons favorisé l'harmonisation des services des bibliothèques fédérales avec les outils et les principes directeurs contenus dans la nouvelle Directive sur la tenue de documents afin d'assurer la gestion efficace de toutes les ressources d'information du gouvernement.

Leçons apprises

Nous avons appris l'importance d'avoir une communication et une consultation approfondies avec des ministères de l'ensemble du gouvernement, en particulier pour aborder la question des changements requis pour atteindre les objectifs établis en vertu du nouveau système de tenue de documents au niveau d'un seul ministère. Nous constatons l'importance d'assurer à nos partenaires qu'ils obtiendront la bonne information au bon moment, et que nous nous servirons des meilleurs canaux et des meilleurs moyens de communication pour les engager. Comme les documents du gouvernement sont de plus en plus souvent numériques, il nous semble nécessaire de travailler davantage en équipes multidisciplinaires.

Nous avons appliqué les leçons apprises lors du développement du système de tenue de documents du gouvernement du Canada aux efforts déployés pour déterminer l'orientation future des bibliothèques fédérales. À cet égard, la création du groupe de travail des sous-ministres adjoints sur l'avenir des bibliothèques fédérales, présidé par BAC et Santé Canada, a constitué notre principale activité. Cette approche consultative de haut niveau s'appuie sur le processus qui a permis de donner forme aux changements apportés à la tenue de documents.

Avantages pour les Canadiens

L'identification et la gestion appropriée des documents d'archives ou d'affaires courantes du gouvernement du Canada permettent de les trouver plus facilement en cas de besoin, ce qui contribue à la transparence et à la responsabilisation du gouvernement. En supprimant les documents sans valeur opérationnelle ni archivistique, on économise les montants autrefois consacrés à l'entreposage de ces documents ainsi que les montants qu'il aurait fallu investir pour accroître l'espace d'entreposage.

Analyse du rendement

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Produire et lancer des troupes et des programmes de formation à l'intention des utilisateurs de la fonction publique	Satisfait à presque tous
Mettre en œuvre le nouveau modèle d'entreposage des documents du gouvernement	Satisfait à presque tous
Choisir les documents papier ne possédant aucune valeur et les éliminer	Dépasse

Les progrès réalisés en 2009-2010 dans cette activité de programme rejoignent nos projections. Depuis 2006, nous avons collaboré avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et de nombreux ministères et organismes pour définir et mettre en œuvre un nouveau système de tenue de documents qui améliore la gestion de documents et accroît le nombre des avantages énoncés plus loin, dont profiteront les Canadiens. Dans une certaine mesure, ce travail a préparé l'orientation que BAC poursuit aujourd'hui dans l'ensemble de ses activités, par l'entremise de la modernisation et du Cadre de gestion du patrimoine documentaire. Il fournit une orientation plus stratégique aux décisions concernant le choix des documents du gouvernement que BAC devrait acquiescer et gérer, ainsi qu'aux responsabilités des ministères en matière de tenue de documents et de gestion de l'information efficaces.

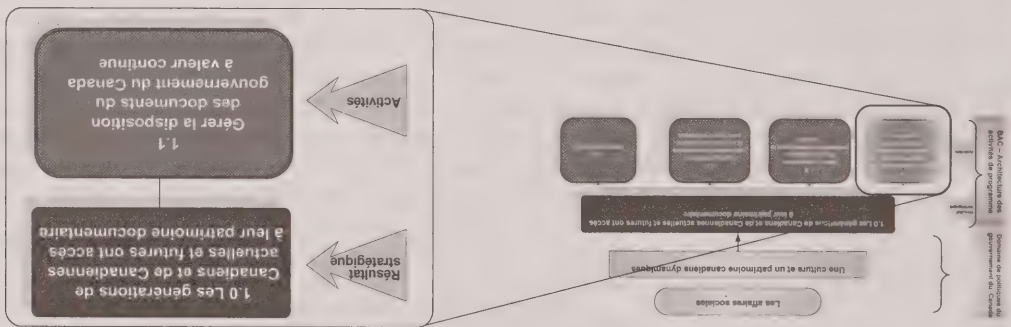
En 2009-2010, nous avons lancé un plan quinquennal couvrant les activités relatives aux documents du gouvernement. L'appui à la mise en œuvre de la nouvelle Directive sur la tenue de documents, après son lancement en juin 2009, a été un élément clé. Afin de soutenir la mise en œuvre de la nouvelle directive, BAC a élaboré un outil d'évaluation et l'a mis à l'essai au sein de cinq ministères. Chacun d'entre eux a reçu un rapport assorti de recommandations servant à évaluer dans quelle mesure il était prêt à se conformer à la directive. Nous avons terminé deux autres projets d'évaluation pour valider les principes et concepts qui assurent la réussite du nouveau système de tenue de dossiers.

Afin d'appuyer davantage la mise en œuvre de la Directive sur la tenue de documents à l'échelle pangouvernementale, nous avons aussi fourni aux ministères des outils et de l'information dans le contexte d'une formation donnée en salle de classe; des séances d'information et des présentations; des rencontres avec le Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique de la Chambre des communes; des réponses à 845 courriels et demandes d'information faites par téléphone ou d'autres demandes faites par des ministères; et collaboré avec l'École de la fonction publique du Canada concernant un cours sur la tenue de documents qui sera offert en 2010-2011. Nos colloques sur la tenue de documents et la gestion de l'information ont permis à 700 participants de 60 organismes de partager l'information et les pratiques exemplaires.

Le lancement du nouveau système de tenue de documents nous a amenés à réexaminer nos responsabilités permanentes en vue d'élaborer les autorisations de disposer des documents (ADP) qui dictent la façon dont les ministères disposent des dossiers sans valeur opérationnelle. En mars 2010, nous avons analysé toutes les ADD signées depuis 2002 pour déterminer celles pour lesquelles il fallait faire un suivi avec le ministère, afin de nous conformer aux conditions et aux termes de l'ADD. Nous avons aussi analysé 23 ADD choisies (cible 20) pour cerner les difficultés et les secteurs où il serait possible d'améliorer le processus général qui détermine la façon dont les ministères identifient et transfèrent les documents à BAC dans le contexte du nouveau système de tenue de documents.

Un des effets de la nouvelle approche issue de la tenue de documents, qui a bien évolué depuis 2006, est que BAC se concentre pour s'assurer que seuls les documents du gouvernement ayant une valeur archivistique sont retenus; ces dossiers sont donc rendus plus accessibles aux Canadiens, tandis que ceux jugés sans valeur sont détruits, ce qui permet de réduire les frais d'entreposage. Nous avons soutenu d'autres progrès dans ce sens, avec de nouveaux critères pour le choix des dossiers qui peuvent être transférés à BAC, ainsi qu'une initiative qui réduit le nombre de documents du gouvernement retenus, conformément à l'orientation donnée dans le Cadre de gestion du patrimoine documentaire. Dans la mesure où les responsabilités des ministères concernant l'entreposage de la plupart des documents sont

Activité de programme 1.1 Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue



En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, BAC a pris la tête du développement et de la mise en œuvre du système de gestion de l'information et de la tenue de dossiers du gouvernement du Canada.

Activité de programme 1.1 : Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses	Total des dépenses autorisations	Dépenses réelles ⁹	Ressources prévues	Ressources réelles	Ecart
9 860,7	11 192,9	11 248,2	155	177	22

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Information pertinente du gouvernement du Canada gérée avec cohérence et responsabilité par des institutions fédérales, afin d'appuyer les droits, les obligations et les privilèges des Canadiens et des Canadiennes.	Proportion d'institutions qui obtiennent ou conservent un bulletin de rendement relatif à la gestion de l'information acceptable ou excellent	2009-2010 sert de base de référence	41 % ont atteint ces niveaux à la 6 ^e évaluation en vertu du Cadre de responsabilisation de gestion (34 % lors de la 4 ^e évaluation)

Ces résultats, indicateurs de rendement et cibles prévus sont tirés du Cadre de mesure de rendement et après l'achèvement du RPP. Ils ont été utilisés tout au long de 2009-2010 et ont fourni une base plus significative et mesurable pour évaluer les objectifs de BAC et les résultats obtenus que ceux du RPP.

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Suivre et examiner efficacement l'autorisation de disposer des documents avec diverses institutions fédérales	Dépasse
Finir les projets d'évaluation	Satisfait à tout

⁹ Pour plus d'information sur les écarts financiers, consultez le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : <http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html>

Les critères suivants ont été utilisés pour attribuer un état du rendement pour les engagements des activités de programme présentés dans le RPP.	
Dépasse – Plus de 100 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat attendu ou la priorité établie dans le RPP correspondant à été atteint au cours de l'exercice.	
Satisfait à tous – 100 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat prévu ou la priorité établie dans le RPP correspondant à été atteint au cours de l'exercice.	
Satisfait à presque tous – De 80 à 99 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat prévu ou la priorité établie dans le RPP correspondant à été atteint au cours de l'exercice.	
Satisfait dans une certaine mesure – De 60 à 79 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat prévu ou la priorité établie dans le RPP correspondant à été atteint au cours de l'exercice.	
Non satisfait – Moins de 60 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat prévu ou la priorité établie dans le RPP correspondant à été atteint au cours de l'exercice.	

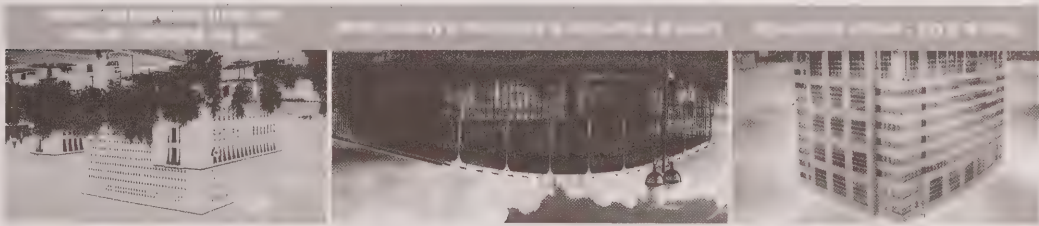
Cette section établit une comparaison entre le rendement de BAC établi selon les faits saillants de la planification parus dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) et les résultats escomptés, les indicateurs de rendement et les cibles du Cadre de mesure de performance et cibles prévus ont été utilisés tout au long de RPP achevé. Ces résultats, indicateurs de performance et cibles prévus ont été utilisés tout au long de 2009-2010; ils ont fourni une base plus significative et mesurable pour évaluer les objectifs de BAC et les résultats obtenus que ceux du RPP.

L'analyse du rendement décrit l'approche stratégique adoptée pour chacune des activités de programme durant l'année, et signale toute évolution importante qui a eu lieu une fois le RPP terminé, en particulier toute évolution se rapportant à la modernisation à BAC. Cette section décrit aussi les avantages dont profitent les Canadiens; on y indique les leçons apprises au cours de chaque activité de programme et tout résultat appuyé par le Plan d'action économique du Canada.

Les générations de Canadiens et de Canadiennes actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire

Cette section présente les ressources et les résultats de chacune des trois activités de programme ainsi que des services internes, en fonction de notre seul résultat stratégique de 2009-2010 :

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE



^x Les écarts budgétaires sont exposés en détail dans le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : <http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html>

Crédit voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du crédit voté ou législatif	2007-2008 Dépenses réelles	2008-2009 Dépenses réelles	Budget principal 2009-2010 des dépenses	Dépenses ⁸ réelles ⁸ 2009-2010	Total	
						de la Couronne	Produit sur la disposition de biens
50	Dépenses du Programme	111 035,2	114 184,6	110 215,8	103 912,3	-	7 556,2
52	Dépenses en capital	-	-	-	-	-	12 895,4
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11 331,7	12 339,1	11 166,8	12 895,4	-	103,6
		89,1	68,8	-	124 467,5	-	

(en milliers de dollars)

Crédits votés et postes législatifs

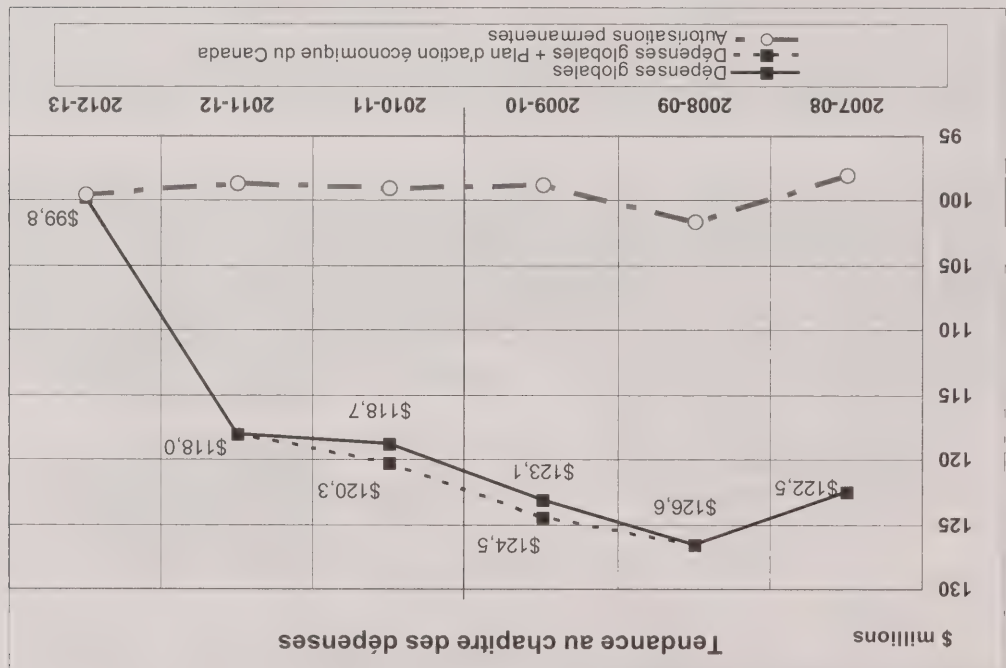


Figure 5 : Tendances concernant les dépenses

Profil des dépenses

Le tableau ci-dessous décrit les tendances concernant les dépenses de BAC au cours d'une période de six ans (trois années de dépenses réelles et trois de dépenses planifiées). Le plus haut niveau de dépenses sur cinq ans, commençant en 2007-2008, provient du financement temporaire de projets particuliers, comme il est indiqué ci-dessous.

- Sur trois ans, commençant en 2007-2008, 21,7 millions de dollars ont été investis pour remplacer les systèmes désuets et fournir la capacité de gérer les publications électroniques et les enregistrements numériques du gouvernement du Canada;
- En 2008-2009, BAC a reçu l'autorisation de construire une installation qui servira à préserver le patrimoine documentaire du Canada enregistré sur un support à base de cellulose de nitrates (films et photographies). BAC a dépensé 7,4 millions de dollars en 2009-2010, auxquels s'ajouteront 6,5 millions de dollars en 2010-2011;
- BAC prévoit dépenser 12,8 millions de dollars en 2010-2011, et 19 millions en 2011-2012, afin d'accroître sa capacité d'entreposer sa collection⁶.

Ces projets font progresser le mandat de BAC qui consiste à protéger le patrimoine documentaire canadien. BAC continue de s'assurer du maintien de sa capacité de préservation afin de répondre aux besoins de la collection du Canada.

Le Plan d'action économique du Canada

Au cours de deux années commençant en 2009-2010, BAC a reçu 3 millions de dollars (1,4 en 2009-2010 et 1,6 en 2010-2011). Ce financement a été accordé en vertu du Plan d'action économique du Canada pour la modernisation de ses laboratoires fédéraux⁷. Ces derniers seront améliorés grâce aux travaux de construction suivants :

- la mise à jour des laboratoires de préservation et de numérisation du Centre de préservation, ce qui aura pour effet d'accroître leur efficacité et leur polyvalence et nous permettra d'adapter ces espaces à de nouvelles technologies;
- la rénovation de plusieurs laboratoires d'archives situés à la Place de la Cité, ce qui permettra d'avoir des installations écologiques et sûres, répondant aux besoins des technologies actuelles.

La phase 1 de ces deux projets s'est terminée, selon le calendrier, le 31 mars 2010. Les deux projets sont en bonne voie d'être achevés en 2010-2011. Les coûts de construction sont inférieurs aux estimations. Une fois tous ces projets terminés, les dépenses diminueront de 18 millions de dollars, ce qui représente le montant de financement permanent approximatif de BAC.

⁶ Ce montant de financement peut être modifié. Des détails supplémentaires seront fournis dans les prochains RPP et RMR. Ces montants excluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, car les dépenses sont réalisées seulement en d'autres frais de fonctionnement et en capital.

Analyse des risques

En 2009-2010, le contexte opérationnel de BAC, qui est un organisme doté d'un mandat particulier et d'une série de responsabilités, rejoignait largement ce qui avait été projeté au moment de l'élaboration du rapport sur les plans et les priorités. Au résultat, le profil organisationnel des risques, utilisé pour donner forme aux plans et aux priorités de l'année, s'est avéré un guide de gestion efficace. Ces risques, dont les plus importants sont donnés ci-après, ont été reconnus comme s'appliquant actuellement à BAC et à sa capacité d'obtenir ses résultats stratégiques, plutôt que des résultats à court terme. Les choix stratégiques ont été conçus pour aider BAC à mieux comprendre et explorer des approches qui permettraient d'atténuer les risques à moyen et à long terme. L'engagement envers la modernisation, présenté plus tôt dans cette section, nous permet d'apprendre de notre expérience à gérer plusieurs des risques clés présentés dans le RPP et énumérés ici.

- *La préservation du patrimoine documentaire numérique et analogique* – La modernisation présente une approche de l'acquisition et de la préservation témoignant de notre engagement envers une collection dans laquelle on trouvera encore des documents analogiques et numériques enregistrés sur des supports anciens ou nouveaux. Elle établit les priorités qui orientent les choix et l'utilisation des ressources les plus appropriées.
- *Infrastructures à long terme des aménagements et de la technologie* – La modernisation établit des priorités qui fourniront une base permanente servant à évaluer les besoins en aménagements et en infrastructures, et elle se fonde sur les leçons apprises à ce jour des initiatives relatives aux technologies et aux infrastructures. Elle a déjà influé sur la décision de bâtir de nouvelles infrastructures spécialisées qui hébergeront une partie de la collection de BAC.
- *La viabilité financière* – La modernisation est en lien direct avec le fait de s'assurer que BAC peut utiliser ses ressources et influencer sur celles d'autres partenaires afin d'obtenir les résultats stratégiques les plus appropriés. Ce qu'il y a eu de nouveau en 2009-2010, c'est qu'il a fallu remplir l'engagement de réduire les dépenses courantes adopté lors de l'examen stratégique du gouvernement. Dans notre cas, la réduction s'est chiffrée à 800 000 \$ en 2009-2010, et à 4,6 millions de dollars en 2010-2011. En réponse à ces restrictions budgétaires, BAC a revu sa base d'activités et continuera à le faire tout au long de 2010-2011, afin de livrer son mandat d'une manière plus efficiente.
- *Les ressources humaines* – Nous continuons d'appliquer nos stratégies de ressources humaines fondées sur le fait que le personnel de BAC, actuel ou futur, offrira à l'organisme de nouvelles compétences, reflètera de plus en plus la diversité canadienne et travaillera en s'appuyant sur une culture commune conforme à l'orientation du Cadre de gestion du patrimoine documentaire. De plus, BAC doit fournir à ses employés spécialisés l'occasion de partager leur savoir et leurs compétences avec le nouveau personnel.
- *Les initiatives pangouvernementales* – La nature stratégique de la modernisation renforcera la capacité de BAC à contribuer adéquatement aux engagements du gouvernement.

La vérification interne des pratiques liées à la gestion des risques réalisée durant l'année a essentiellement porté sur les aspects essentiels des risques et les processus de contrôle et de gouvernance à BAC. Elle a

2009-2010, et la collecte de données est amorcée.

- On a procédé à une évaluation des choix stratégiques, et les leçons apprises serviront à influencer sur le processus de modernisation.
- Bien que d'importants progrès aient été réalisés depuis 2006, développer une culture de la mesure de rendement au sein de BAC et utiliser les résultats lors de la prise de décisions par la gestion continuent à constituer un défi.

<p>BAC veillera à ce que les consultations menées auprès des citoyens et des clients ainsi que les résultats des évaluations fassent partie de la prise de décisions.</p>	<p>Déjà établi</p>	<p>Satisfait dans une certaine mesure</p> <ul style="list-style-type: none"> Par le passé, notre dossier de commentaires des clients n'était pas tenu régulièrement. Nous recueillons aujourd'hui plus systématiquement l'information relative aux besoins des clients et à leur satisfaction grâce à des enquêtes menées régulièrement (en ligne, à distance ou sur place). Nous avons adopté une approche plus systématique en matière de mesure du rendement. Afin de mieux utiliser les résultats d'évaluation dans la prise de décisions, des cadres de gestion et de responsabilité axés sur les résultats (CCGR) ont été approuvés pour chacune de nos activités de programme en
<p>BAC utilisera systématiquement les ententes de collaboration et s'acquittera de plus en plus de son mandat par l'entremise des autres ou avec les autres.</p>	<p>Déjà établi</p>	<p>Satisfait dans une certaine mesure</p> <ul style="list-style-type: none"> Par le passé, BAC a établi des partenariats sur une base <i>ad hoc</i> et a tiré parti des occasions qui se sont présentées. En nous fondant sur les leçons apprises de ces expériences de partenariat, nous avons préparé une politique en matière de partenariat en 2009. Sa mise en œuvre pour un usage systématique d'ententes en collaboration commence à peine. BAC a communiqué aux organismes communautaires de bibliothèques, d'archives et d'histoire sa vision et ses nouvelles orientations. BAC doit améliorer ses relations avec les communautés externes selon une approche plus stratégique de collaboration entre les institutions gouvernementales et les organisations ou communautés non gouvernementales.
<p>BAC mettra l'accent sur son rôle en matière de gestion de l'information du gouvernement du Canada relativement à l'élaboration d'une tenue de documents efficace.</p>	<p>Déjà établi</p>	<p>Satisfait à tous</p> <p>Cette priorité est sur la bonne voie. Nous avons atteint les résultats escomptés lorsque nous avons établi ce choix stratégique.</p> <ul style="list-style-type: none"> La nouvelle Directive sur la tenue de documents, élaborée en collaboration avec le SCT, a été lancée en juin 2009. Les documents et outils appuyant la mise en œuvre de la Directive sur la tenue de documents ont été élaborés selon les plans prévus. En harmonie avec l'exercice de modernisation, nous avons transformé notre nouveau modèle d'entreposage en un nouveau modèle de services couvrant tous les services que nous offrons à d'autres ministères dans les centres de services régionaux, en plus de l'entreposage. Nous avons éliminé des kilomètres linéaires de documents du gouvernement qui n'avaient pas de valeur archivistique, ce qui a permis de mieux utiliser l'espace et d'améliorer l'accès à des documents ayant une valeur archivistique. BAC se fonde sur sa réussite et se sert d'une approche semblable pour définir l'avenir des services gouvernementaux de bibliothèque.
<p>la capitale nationale.</p>		<ul style="list-style-type: none"> En ce qui a trait aux services Web, BAC possède l'un des plus populaires sites Web gouvernementaux; celui-ci enregistre en moyenne un million de visites par mois. Le programme de généalogie de BAC a connu un franc succès au sein de la communauté généalogique, et un trafic considérable sur le Web par de très nombreuses personnes qui y ont mené des recherches sur leur famille. BAC a élaboré un nouveau modèle, passant d'un service individuel à un service collectif. Ainsi, nous pouvons joindre plus de gens avec le même investissement de ressources au même moment. Il y a encore beaucoup de travail à faire dans ce secteur pour continuer sur notre lancée. Des millions de pièces de notre collection doivent encore être rendues accessibles par l'entremise de notre site Web. Nous devons collaborer davantage avec des organismes pour améliorer la prestation de nos programmes et de nos services.

BAC plutôt qu'à celles qui ne s'appliquent qu'à une direction ou à un groupe particulier. Nous avons utilisé la perspective de la modernisation comme une façon de réfléchir aux nombreux investissements en matière de technologies de l'information que nous pouvons faire.

Suivant la même perspective, nous avons fixé un moratoire sur l'achat des nouvelles acquisitions entre mai 2009 et janvier 2010. Les acquisitions individuelles qui ont suivi ont été évaluées à partir des quatre principes directeurs de la modernisation, et l'on a tenu compte des coûts probables de préservation à long terme.

Le processus de modernisation se poursuivra et évoluera au fil de l'expérience. Pour l'appuyer, BAC a établi de nouvelles priorités opérationnelles et de gestion pour l'exercice financier 2010-2011 qui tiennent compte des progrès déjà accomplis et des priorités dont témoignent les décisions et les mesures indiquées dans le tableau ci-dessous et dans la seconde section de ce rapport.

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Entre 2006 et 2010, les cinq choix stratégiques énoncés ci-dessous ont constitué les priorités opérationnelles et de gestion de BAC. Ils ont servi de grandes lignes qui ont permis d'établir les priorités en matière de changement et d'expérimentation, et non d'objectifs de temps particuliers avec une durée définie et des cibles précises. Chacun de ces choix stratégiques a servi à souligner un aspect donné du changement, établissant comment BAC chercherait à atteindre son résultat stratégique, soit que « les générations de Canadiens et de Canadiennes actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire » dans un environnement qui évolue rapidement.

Au terme de ce processus étalé sur plusieurs années et possédant une évaluation des résultats obtenus à ce jour, nous pouvons dresser le bilan des progrès accomplis entre 2006 et 2009 pour chacun des choix stratégiques.

Choix stratégiques	Type	État d'avancement
BAC apportera toutes les modifications nécessaires à ses activités afin de s'adapter aux besoins de l'environnement de l'information numérique et de tirer profit de ses possibilités.	Déjà établi	<p>Entre 2006 et 2009, nous avons fait quelques progrès par rapport à certains aspects de nos activités.</p> <ul style="list-style-type: none">• Nous avons procédé à la numérisation d'un nombre considérable de documents analogiques de la collection afin d'en améliorer l'accessibilité et de contre les menaces qui pèsent sur la collection à cause de la fragilité de plusieurs pièces.• Le nombre d'acquisitions dans le secteur du patrimoine documentaire numérique a considérablement augmenté grâce aux collectes sur le Web, et nous nous apprêtons à implanter un Dépôt numérique fiable pour les premiers transferts de documents du gouvernement. <p>Nous ne sommes pas encore allés aussi loin que nous l'aurions souhaité.</p> <ul style="list-style-type: none">• Parce que nous travaillons dans un nouveau secteur, nous devons faire face à des problèmes qu'aucune institution n'a encore résolus.• Introduire des technologies et des nouveaux services qui reposent sur les nouvelles technologies s'avère plus complexe que nous ne l'avions prévu.
BAC rehaussera la pertinence et l'accessibilité de ses collections ainsi que l'expertise offerte aux Canadiens vivant à l'extérieur de la région de	Déjà établi	<p>Entre 2006 et 2009, BAC a accompli d'importants progrès.</p> <ul style="list-style-type: none">• Nous avons utilisé les murs et les écrans d'autres institutions pour mettre en œuvre notre programme concernant le Musée du portrait, afin que les Canadiens n'habitant pas la région de la capitale nationale puissent voir la collection de portraits de BAC et en faire l'expérience.

Un processus de consultation intensif a suivi la parution des documents sur la modernisation, en novembre 2009. Le bibliothécaire et archiviste du Canada ainsi que d'autres hauts fonctionnaires de BAC ont consulté les communautés de bibliothèques et d'archives provinciales ou territoriales. Entre-temps, nous avons travaillé dans des bibliothèques et archives provinciales ou territoriales. Entre-temps, nous avons harmonisé avec l'orientation donnée à la modernisation nos nouvelles mesures et celles déjà engagées. Nous avons accordé plus d'importance aux approches relatives aux enjeux concernant l'ensemble de

Consultations et élaboration ultérieures

L'étape suivante consistait à amorcer l'élaboration de trois outils d'orientation qui traduiraient ces principes et ces rôles en orientation pratique répondant à nos responsabilités principales⁴. Nous avons fait paraître l'outil d'orientation en matière d'acquisition en même temps que la première série de documents, en novembre 2009. L'outil d'orientation en matière d'exploration des ressources a commencé, et il sera publié plus tard en 2010. Dans l'ensemble, nos progrès dans le domaine de la modernisation ont été plus rapides que nous ne l'avions prévu, ce qui en retour a accéléré le processus de transformation connexe de gestion de la modernisation.

Ces quatre principes directeurs permettent de collaborer de façon plus stratégique avec d'autres institutions de mémoire et des partenaires. Ceci pourrait conférer à BAC des responsabilités ou des priorités mieux définies, comparativement à celles d'autres partenaires ou institutions de mémoire, au moment où nous coordonnons nos efforts respectifs de gestion du patrimoine documentaire afin de devenir plus efficaces et efficaces.

collection.

- **La société** met l'accent sur l'engagement de BAC à documenter la société canadienne dans toute sa diversité et l'importance de servir la population canadienne grâce à la consultation de sa et d'accessibilité.
- **La viabilité** nous incite à acquérir des documents qui ne posent pas de problème de conservation quantité suffisantes pour répondre à nos objectifs.
- **La suffisance** nous conduit à recueillir le patrimoine documentaire du Canada en qualité et en valeurs et ses expériences.
- **L'importance** concentre notre attention sur le patrimoine documentaire qui témoigne le plus fidèlement de l'évolution de la société canadienne ainsi que de ses identités, ses cultures, ses patrimoine documentaire.

Une étape importante en direction des résultats ci-dessus a consisté à élaborer une approche stratégique plus rigoureuse fondée sur les principes directeurs suivants, à l'intérieur du Cadre de gestion du

- **Canadiens**, par une approche plus collégiale du patrimoine documentaire canadien.
- Les institutions de mémoire du Canada collaboreront afin de répondre aux besoins des BAC gèrera le patrimoine documentaire qu'il aura la capacité de maintenir.
- L'exploration des ressources.
- BAC adoptera une approche plus prompt à réagir et plus souple en structurant ses activités en fonction de ses trois secteurs d'activités principaux : l'acquisition, la préservation et matière d'acquisition, tout en optimisant l'utilisation de ses ressources.
- BAC prendra des décisions de manière plus rigoureuse, plus holistique et plus transparente en pertinent.
- Les Canadiens s'identifieront au patrimoine documentaire du Canada et le considéreront comme

Le remodelage numérique de l'environnement de l'information était déjà devenu clair à la fin des années 1990. Le gouvernement du Canada a amorcé un virage décisif lorsqu'il a créé en 2004 Bibliothèque et Archives Canada, et qu'il lui a confié les vastes responsabilités indiquées dans le paragraphe consacré à la « Raison d'être » (voir ci-dessus), de même que la possibilité d'intervenir de façon stratégique. Depuis, BAC a pris une série de mesures stratégiques qui permettent de conformer ses activités à un environnement qui évolue rapidement.

Les résultats, les principes directeurs et les rôles

Nous avons procédé à des analyses internes et à d'importantes discussions au sujet de l'expérience des choix stratégiques, y compris les projets d'exploration. Ces exercices comprenaient une évaluation de nos progrès et des leçons tirées du processus des choix stratégiques depuis 2006. En novembre 2009, nous avons fait paraître la série de documents suivants, qui traitaient de la modernisation à BAC :

- L'histoire de Bibliothèque et Archives Canada se poursuit;
- Cadre de gestion du patrimoine documentaire;
- Outil d'orientation en matière d'acquisition.

Le Cadre de gestion du patrimoine documentaire a permis de définir cinq résultats sur lesquels cibler nos efforts :

Ce processus ainsi que les décisions connexes concernant la modernisation sont décrits en détail dans le document intitulé « Fédérer ensemble notre mémoire continue : (constituer un patrimoine documentaire représentatif) », disponible à l'adresse suivante : <http://www.collectionscanada.gc.ca/bac/012007-1000.001-f.html>

Les choix stratégiques de BAC

BAC apportera toutes les modifications nécessaires à ses activités afin de s'adapter aux besoins de l'environnement de l'information numérique et de tirer profit de ses possibilités. BAC rehaussera la pertinence et l'accessibilité de ses collections vivant à l'extérieur de la région aux Canadiens vivant à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

BAC mettra l'accent sur son rôle en matière de gestion de l'information du gouvernement du Canada relativement à l'élaboration d'une tenue de dossiers efficace.

BAC utilisera systématiquement les ententes de collaboration et s'acquittera de plus en plus de son mandat par l'entremise des autres ou avec les autres.

BAC s'assurera que les résultats de la recherche et des évaluations des citoyens/clients feront partie de la prise de décisions.

En 2009-2010, BAC a dressé le bilan des cinq choix stratégiques qui lui ont servi de priorités ministérielles depuis 2006. La liste de ces choix est donnée dans le tableau ci-contre. Les choix stratégiques ont structuré la direction prise par notre institution. Ils nous ont guidés lorsque nous avons commencé à consolider nos efforts et à les concentrer sur les résultats les plus pertinents, compte tenu de notre mandat et de ce qui intéresse les Canadiens. Ainsi, ils nous ont aidés à élaborer une nouvelle Directive sur la tenue de documents, à l'intention des ministères et des organismes fédéraux, qui est plus stratégique, plus axée sur les résultats et plus rentable. Les choix stratégiques ont aussi guidé les stratégies initiales d'acquisition et de préservation du patrimoine documentaire numérique du Canada. Ils ont guidé la prise de décisions pendant la mise à l'essai de nouvelles façons de rendre la collection plus accessible aux Canadiens, peu importe où ils vivent, et ce, souvent en collaboration avec d'autres institutions. Les choix stratégiques ont aussi inspiré des décisions difficiles, par exemple, lorsqu'il a fallu déplacer des ressources ayant des utilisations prétables pour financer de nouvelles possibilités plus stimulantes. Nous avons mis à l'essai plusieurs approches par l'entremise des « projets exploratoires », qui nous ont permis de mieux comprendre les enjeux pratiques liés à certaines démarches et d'identifier les défis que nous aurons à gérer.

Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada	2009-2010				2008-2009		Activité de programme
	Dépenses réelles ²	Total des autorisations	Dépenses prévues	Dépenses principal des dépenses	réelles	Dépenses	
Affaires sociales <i>Une culture et un patrimoine dynamiques (Voir la note 1)</i>	11 248,2	11 192,9	9 860,7	9 863,6	13 938,8		Activité de programme 1.1 - Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue
Affaires sociales <i>Une culture et un patrimoine dynamiques</i>	54 509,8	70 401,6	57 287,8	57 301,0	68 776,8		Activité de programme 1.2 - Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada
Affaires sociales <i>Une culture et un patrimoine dynamiques</i>	24 305,9	26 107,1	24 612,0	24 611,8	43 876,9		Activité de programme 1.3 - Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation
	34 403,6	32 377,2	29 578,4	29 606,2		Note 2	Activité de programme 1.4 - Services internes
	124 467,5	140 078,8	121 338,9	121 382,6	126 592,5		Total

Note 1 : Alors que l'architecture des activités de programme attribuée à l'heure actuelle toutes les activités de programme au résultat des d'offrir des services aux Canadiens. C'est un élément fondamental qui permet d'appuyer l'obligation de rendre compte des ministères et des gestionnaires dans le processus démocratique canadien. Par conséquent, BAC note que les activités de programme 1.1 sont mieux harmonisées avec les résultats des Affaires gouvernementales.

Note 2 : À partir du cycle de préparation du Budget des dépenses principal de 2009-2010, les ressources consacrées aux activités de programme 1.4 (Services internes) seront présentées en dehors des autres activités de programme; elles ne sont plus incluses aux activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les Budgets des dépenses principaux précédents. Cette situation influe sur la comparabilité des dépenses et des ETP selon les activités de programme entre les exercices financiers.

La modernisation à BAC : bâtir pour l'avenir

Nous vivons dans un environnement d'information numérique sans pareil qui remodèle le patrimoine documentaire du Canada. Les enregistrements vidéo et audio, les publications électroniques, les pages Web, les courriels, les messages affichés sur les réseaux sociaux et autres communications numériques générées par les utilisateurs ont élargi une base qui consistait autrefois en documents divers imprimés ou enregistrés, incluant l'art documentaire tels les portraits. Les technologies numériques ont aussi radicalement changé la façon dont les gens accèdent à l'information. La population canadienne s'attend aujourd'hui à utiliser les technologies numériques pour trouver n'importe quoi, n'importe où, n'importe quand.

Ces facteurs remodèlent entièrement le travail que font au Canada BAC et d'autres institutions de mémoire, qui se demandent quel patrimoine documentaire acquérir, préserver et rendre accessible, pas seulement pour les utilisateurs actuels, mais aussi pour ceux des générations futures, ceux qui dans 50 ou 100 ans voudront comprendre le Canada de 2010. De telles institutions de mémoire s'interrogent pour savoir comment obtenir les meilleurs résultats possible parmi une multitude de possibilités, étant donné que les ressources demeuront probablement à peu près les mêmes qu'aujourd'hui. Elles se demandent comment leurs relations et leurs rôles traditionnels pourraient évoluer et donner lieu à des partenariats plus efficaces et efficaces.

² Les écarts budgétaires sont exposés en détail dans le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : <http://www.colLECTIONscanada.gc.ca/a-a-notre-sujet/012-3001-f.htm>

Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	121 338,9	Total des autorisations	140 078,8	Dépenses réelles	124 467,5
------------------	-----------	-------------------------	-----------	------------------	-----------

Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP)

Ressources prévues	1 132	Ressources réelles	1 140	Écart	8
--------------------	-------	--------------------	-------	-------	---

Résultat stratégique : Les générations de Canadiens actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire

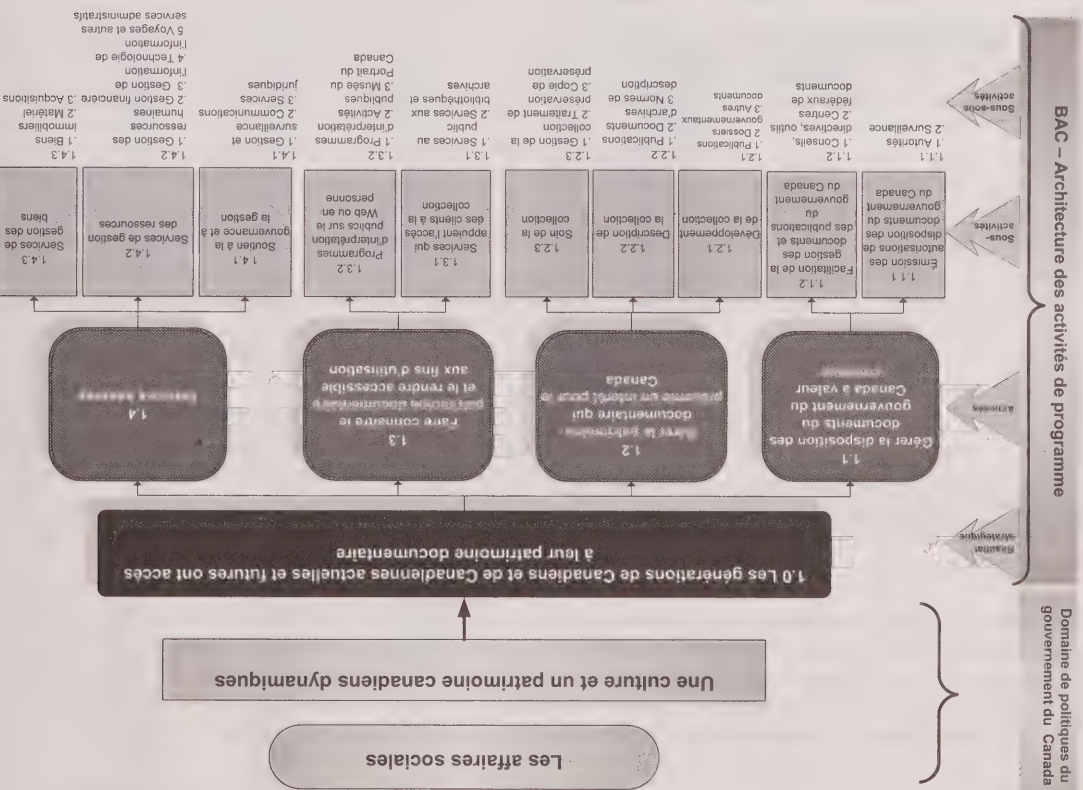
Indicateurs de rendement	Cibles	Rendement de 2009-2010
Mesure dans laquelle la collection de BAC est accessible aux Canadiens (réfère au virage vers le numérique)	2009-2010 sert de base de référence	<ul style="list-style-type: none"> • plus de 80 % de documents publiés et 15 % de documents d'archives (par le biais de microfilms) sont accessibles aux Canadiens grâce au prêt entre bibliothèques; • 10 % des documents d'archives de BAC se trouvent en région et y sont accessibles; • 70 % des autres documents d'archives et 10 % des documents publiés restants sont accessibles uniquement sur place. <p>Une évaluation prudente indique qu'environ 15 millions d'images (0,3 % du contenu de la collection) sont accessibles en ligne.</p> <p>Parmi les autres mesures facilitant l'accès, citons :</p>

L'indicateur de rendement et l'objectif énoncés ci-haut sont tirés du Cadre de mesure de rendement que BAC a révisé une fois le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) achevé. Ils ont été utilisés tout au long de 2009-2010 et ont fourni une base plus significative et mesurable servant à définir les objectifs de BAC et les résultats obtenus que celle établie dans le RPP.

¹ Ce résultat est comparable à ceux d'autres institutions nationales, notamment la National Archives and Records Administration (NARA), qui possède un mandat comparable à celui de BAC. Pour plus d'information sur le sujet, consultez le rapport annuel de rendement de NARA, intitulé *Fiscal Year 2010-2011: Annual Performance Plan*, aux pages 38-45 à : <http://www.archives.gov/about/plans-reports/performance-plan/2011/2011-performance-plan.pdf>

Bibliothèque et Archives Canada vise l'atteinte d'un seul résultat stratégique énoncé dans le tableau qui suit. L'institution organise actuellement son travail à partir de l'architecture des activités de programme (AAP) illustrée dans ce tableau.

Bibliothèque et Archives Canada vise l'atteinte d'un seul résultat stratégique énoncé dans le tableau qui suit. L'institution organise actuellement son travail à partir de l'architecture des activités de programme



Soulignons que, tandis que le travail de BAC est généralement harmonisé aux résultats du gouvernement du Canada concernant « une culture et un patrimoine canadiens dynamiques » dans le secteur des résultats des Affaires sociales, les responsabilités de tenue de documents qui incombent à notre ministère permettent clairement d'appuyer le secteur des résultats des Affaires gouvernementales.

Nous espérons qu'une nouvelle AAP sera mise en place en 2011-2012. Elle offrira une compréhension plus actuelle des activités principales de BAC et proposera une structure organisationnelle à jour conçue pour que notre institution remplisse ses responsabilités.

L'exploration des ressources

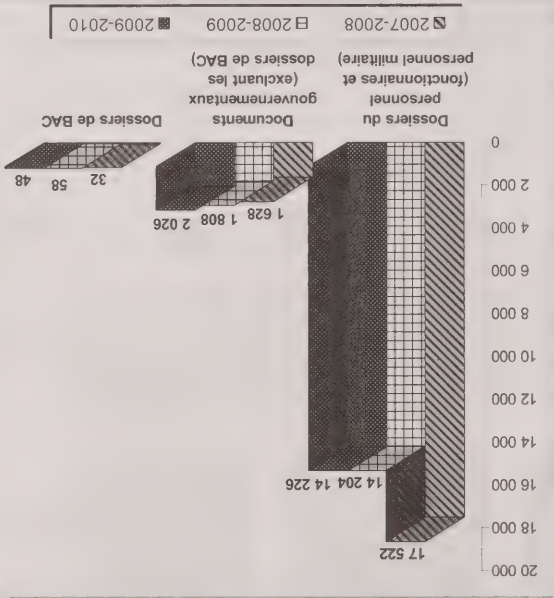
préservation de BAC possède une bonne partie de l'infrastructure nécessaire à la préservation et à la gestion de la collection. Compte tenu de la quantité et de la diversité des pièces de la collection qui doivent être préservées, BAC a adopté une approche fondée sur le risque. Ainsi, les interventions de préservation peuvent être faites d'après un système de priorités fondées sur des paramètres de fragilité, d'obsolescence, de valeur et de signification des documents, ainsi que sur la demande des clients.

BAC assure que l'exploration des ressources documentaires préservées est fondée sur des processus axés sur la clientèle. Cette approche permet aux Canadiens, dans la mesure du possible, d'accéder à la collection selon leurs propres modalités. Par exemple, nombre d'entre eux mènent des recherches sur la collection grâce au Web, explorant selon leur intérêt l'histoire de leur famille. Aussi, le personnel de BAC organise des expositions et des activités éducatives de plus en plus souvent diffusées en ligne ou présentées dans les locaux de divers partenaires à travers le pays.

Enfin, l'exploration des ressources est liée à l'obligation du gouvernement de rendre compte, par l'intermédiaire de l'accès aux documents numérisés du gouvernement canadien que gère BAC, comme à ceux sur papier ou autres. Les responsabilités relatives à l'information impliquent souvent l'étude de documents d'archives, de dossiers personnels d'anciens employés civils ou militaires du gouvernement, ainsi que de dossiers professionnels. Nos huit centres de services régionaux gèrent des documents plus contemporains produits sur différents supports, par plus de 90 organismes gouvernementaux fédéraux de tout le pays. Ces centres conservent des copies de sauvegarde au cas où surviendrait une catastrophe ou une

urgence. Les processus que nous utilisons pour décrire les pièces de la collection sont essentiels à l'exploration des ressources et servent aussi de modèles utilisés par d'autres institutions canadiennes. Notre développement ainsi que les normes de description efficaces et uniformes que nous utilisons aident la population canadienne à comprendre les éléments de la collection, à trouver les documents qui l'intéressent et à obtenir plus d'information sur ces derniers. On aide aussi les usagers à comprendre comment on a organisé la collection et les ressources, ou à les assister dans leurs recherches.

Figure 4 : Tendances de l'accès à l'information entre 2007-2008 et 2009-2010



L'acquisition est le résultat d'un processus d'évaluation qui consiste à trouver l'élément de patrimoine documentaire le plus significatif dans un monde où l'information est surabondante. À l'heure actuelle, BAC dispose de trois principaux processus d'acquisition. En premier lieu, les ministères et organismes du gouvernement du Canada transfèrent à BAC leurs documents qui ont une valeur historique ou archivistique. Deuxièmement, en vertu des règlements relatifs au dépôt légal énoncés dans *la Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, les éditeurs sont tenus de nous fournir des exemplaires de toute publication qu'ils font paraître au Canada. Le troisième processus englobe toutes les autres acquisitions, telles que les dons, les achats et la collecte de documents en ligne. Compte tenu du nombre croissant de documents disponibles, BAC se doit d'adopter une approche de plus en plus stratégique quant à l'acquisition; l'institution a donc surtout considéré des documents à valeur historique qui permettent de comprendre le développement culturel, économique et social du Canada, et elle a appuyé les ministères fédéraux en ce qui a trait à une tenue efficace de leurs documents. Cette approche plus stratégique est aussi établie de telle sorte qu'on peut évaluer les répercussions possibles d'une acquisition sur les responsabilités de BAC concernant la préservation et l'exploration des ressources.

La préservation

La fonction de préservation assumée par BAC englobe des activités qui permettent d'entreposer, de préserver et de protéger des dommages le patrimoine documentaire canadien au profit des générations actuelles et futures. Les mesures prises par BAC pour assurer la préservation à long terme des pièces de la collection commencent avec l'acquisition et se poursuivent dans la gestion quotidienne de la collection, y compris le moment où les pièces sont présentées au public. Ces mesures sont mises en œuvre par des employés spécialisés dans le domaine des collections analogiques et numériques, qui utilisent un vaste éventail de systèmes et de technologies. Le Centre de

Figure 1 : Nombre d'acquisitions du gouvernement transférées à BAC

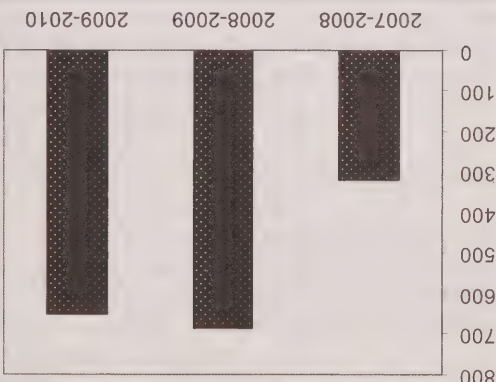


Figure 2 : Nombre de documents publiés, transférés à BAC ou acquis par l'institution

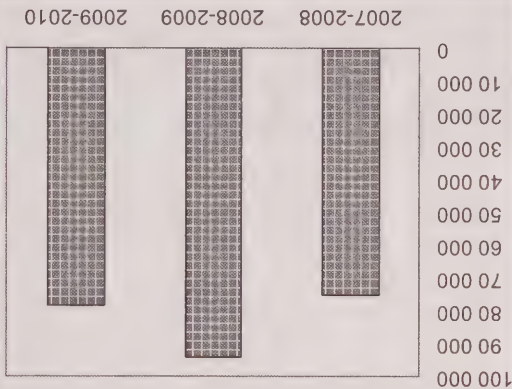
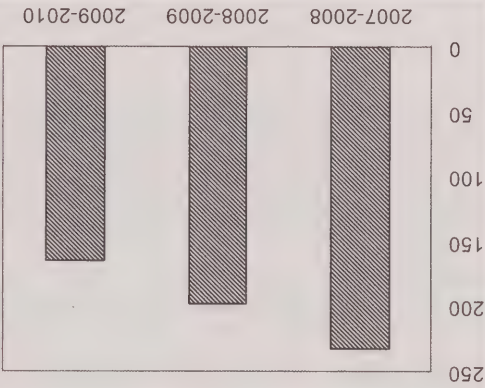


Figure 3 : Nombre d'acquisitions du secteur privé que BAC s'est procurées



SECTION I : APERÇU

Raison d'être

Comme énoncé dans la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, le mandat de Bibliothèque et Archives Canada consiste à :

- préserver le patrimoine documentaire du Canada pour les générations présentes et futures;
- être une source de savoir permanent accessible à tous, qui contribue à l'épanouissement culturel, social et économique de la société libre et démocratique que constitue le Canada;
- faciliter au Canada la concertation des divers milieux intéressés à l'acquisition, à la préservation et à la diffusion du savoir;
- servir de mémoire permanente de l'administration fédérale et de ses institutions.

Responsabilités

Le patrimoine documentaire revêt plusieurs formes. Les documents autrefois surtout imprimés ou enregistrés (livres, documents historiques, documents du gouvernement, photos, films, cartes, collection de musique, art documentaire ou autre) sont de plus en plus produits en format numérique, en tant que sites Web, enregistrements audio ou vidéo et documents générés à partir de réseaux sociaux qui témoignent de la production documentaire des Canadiens d'aujourd'hui. Peu importe le format, la source ou la taille du patrimoine documentaire créé par les Canadiens, BAC a trois responsabilités principales :

- l'acquisition
- la préservation
- l'exploration des ressources

BAC a élaboré une approche intégrée pour ces trois secteurs dans le contexte de sa modernisation, décrite en détail plus loin dans cette section. Cette approche tient compte des éléments suivants, qui concernent chacune des responsabilités principales.

Bibliothèque et Archives Canada : la collection en chiffres

- plus de 22 millions de livres, de périodiques, de journaux, de microfilms, de manuscrits littéraires et de publications du gouvernement
- plus de 167 000 mètres linéaires de documents textuels gouvernementaux et privés
- environ 3 millions de dessins architecturaux, de cartes et de plans
- environ 25 millions de photographies
- environ 355 000 heures d'enregistrements sonores ou vidéo et de films
- la collection de portraits du Canada, qui inclut 21 000 œuvres d'art et des milliers de caricatures
- une collection de musique de plus de 560 000 pièces
- plus de 371 000 pièces d'art documentaire, dont des aquarelles, des croquis, des miniatures et des huiles
- une collection de philatélie de plus d'un million de pièces
- plus d'un milliard de mégaoctets de contenu numérique

Source : Bibliothèque et Archives Canada

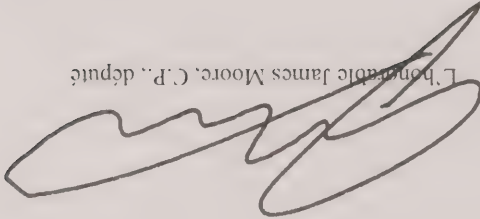
Message du ministre

Le gouvernement du Canada sait que le secteur culturel joue un rôle de premier plan quand il s'agit de favoriser le dynamisme des communautés d'un bout à l'autre du pays et de stimuler notre économie. En tant qu'organisme du Patrimoine canadien, Bibliothèque et Archives Canada (BAC) veille à ce que les Canadiens participent à la vie culturelle et à celle de leur communauté, en plus de contribuer activement au fonctionnement des institutions canadiennes dans son rôle de gardien des documents du gouvernement du Canada.

BAC s'attache en particulier à la modernisation de ses activités, afin de témoigner de notre époque numérique, où les Canadiens se servent de nouvelles technologies pour produire plus d'information que jamais et y accéder. Grâce à son nouveau Cadre de gestion du patrimoine documentaire, Bibliothèque et Archives Canada redéfinit ses fonctions clés ainsi que ses partenariats avec d'autres institutions canadiennes de mémoire. Cette démarche lui permet d'accroître sa collaboration avec les utilisateurs et les créateurs, afin d'optimiser l'exploration des ressources.

En 2009-2010, les Canadiens ont également profité des avantages directs que leur a procurés BAC. Par exemple, en soutenant la mise en place d'un nouveau système de tenue de documents dans l'ensemble du gouvernement du Canada, BAC a contribué à donner aux Canadiens un meilleur accès à l'information. En collaborant avec ses partenaires, l'organisme a donné à plus de Canadiens accès à sa collection par l'entremise d'activités telles que le Festival Karsh, qui s'est déroulé à Ottawa et à Edmonton, en plus d'être accessible en ligne. En outre, plus de 140 000 personnes ont pu voir l'exposition Portraits dans la rue : Vancouver 2010 à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et Whistler. Ces activités et bien d'autres reflètent l'engagement qu'a pris BAC de partager avec la population canadienne son patrimoine documentaire.

À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, j'ai le plaisir de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010 de Bibliothèque et Archives Canada. Ce rapport brosse un tableau détaillé des activités de BAC au cours de la dernière année financière.



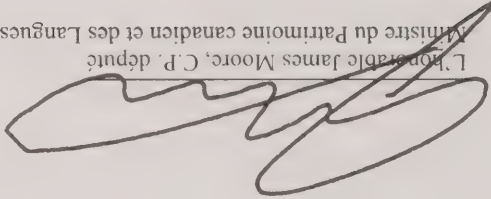
L'honorable James Moore, C.P., député



Table des matières

1	Message du ministre
3	SECTION I : APERÇU
3	Raison d'être
3	Responsabilités
6	Résultat stratégique et architecture des activités de programme
7	Sommaire – Rendement
8	La modernisation à BAC : bâtir pour l'avenir
11	Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques
13	Analyse des risques
14	Profil des dépenses
15	Crédits votés et postes législatifs
16	SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
17	Activité de programme 1.1
17	Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue
20	Activité de programme 1.2
20	Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada
25	Activité de programme 1.3
25	Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible à des fins d'utilisation
29	Activité de programme 1.4
29	Services internes
32	SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
32	Principales données financières
33	Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires

L'honorable James Moore, C.P., député
Administrateur du Patrimoine canadien et des Langues officielles



Rapport ministériel sur le rendement

2009-2010

Bibliothèque et Archives Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter la suite des Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-scl.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



**Bibliothèque et Archives
Canada**

**Budget des dépenses
2009-2010**

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



Military Police Complaints Commission

2009-10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Military Police Complaints Commission

2009-2010

Departmental Performance Report

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Peter G. MacKay', is positioned above a horizontal line.

The Honourable Peter G. MacKay
Minister of National Defence

Table of Contents

Chairperson’s Message..... 1

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW 3

 1.1 Summary Information..... 3

 1.2 Summary of Performance 4

**SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC
OUTCOME..... 10**

 2.1 Strategic Outcome..... 10

 2.2 Canada’s Economic Action Plan 17

 2.3 Benefits for Canadians 17

 2.4 Performance Analysis..... 17

 2.5 Lessons Learned..... 25

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION 27

 3.1 Financial Highlights..... 27

 3.2 Organizational Information..... 28

Chairperson's Message

I am pleased to present the Military Police Complaints Commission's (the Commission) *2009-10 Departmental Performance Report (DPR)*.

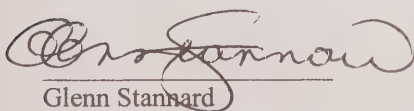
The Commission was established by the Government of Canada to provide independent civilian oversight of the Canadian Forces Military Police, effective December 1, 1999. This was executed by an amendment to the *National Defence Act*, Part IV of which sets out the full mandate of the Commission and how complaints are to be handled. As stated in Issue Paper No. 8, which accompanied the Bill that created the Commission, its role is "to provide for greater public accountability by the military police and the chain of command in relation to military police investigations." On December 1, 2009, the Commission celebrated a decade of oversight leadership and service.

The Commission identified two priorities in its *2009-2010 Report on Plans and Priorities*: improving the effectiveness and efficiency of the complaints resolution process and improving governance. I am pleased the Commission has effectively addressed these priorities while responding to significant workload demands, increasingly complex cases, and challenges associated with the Afghanistan Public Interest Hearings.

During 2009-10, the Commission delivered its Outreach Program to five (5) Canadian Forces bases to increase awareness in the military police community regarding the Commission's mandate and complaints' resolution processes. Through these visits, further insight is also gained into the many challenges faced by the Military Police.

The Commission also took a number of important initiatives to further reinforce the effectiveness of its operations. These initiatives included: collaborations in a working group with representatives of other Administrative Tribunals resulting in the development and implementation of common protocols for the website publication of tribunal decisions; an operations workshop for investigators, legal staff, registry and other operational staff to review current procedures, best practices, professional standards and opportunities to further strengthen its operations; and a management review to assess the information technology environment and the adequacy of systems and procedures.

On December 11, 2009, I was honoured to have been appointed Acting Chairperson of the Commission. The Commission's performance and accomplishments are a reflection of the dedication and professionalism of Commission staff. I very much appreciate their exceptional efforts and support. I would also like to recognize the ongoing contributions of the Canadian Forces Provost Marshal, professional standards staff and the broader military police community to the oversight work of the Commission.



Glenn Stanhard
Chairperson
September 16, 2010

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Summary Information

Raison d’être

On behalf of all Canadians, the Military Police Complaints Commission (the Commission) exists to provide greater public accountability by the military police and the chain of command in relation to military police activities. The Commission derives its mandate from Part IV of Canada’s *National Defence Act*.

Responsibilities

Anyone, including civilians, may make a complaint about military police conduct including those individuals not directly affected by the subject matter of the complaint. Such complaints are handled in the first instance by the Canadian Forces Provost Marshal (CFPM) and the Commission monitors the CFPM’s investigations. The Commission may at any time during a CFPM investigation, assume responsibility for the investigation or call a public hearing if it is deemed in the public interest to do so. Complainants can request the Commission review the complaint if they are not satisfied with the results of the CFPM’s investigation or the disposition of the complaint.

A member of the military police conducting or supervising an investigation is also able to complain about improper interference encountered in the conduct of an investigation. The Commission has exclusive jurisdiction over complaints of interference.

The Commission ensures the military police complaints process is accessible, transparent and fair to all concerned. The Commission, in its review of conduct or interference complaints, identifies and makes recommendations regarding opportunities for improvement, be it in the conduct of individual military police members or in systemic areas such as the policies and procedures that govern the conduct of all military police. These recommendations for change, when implemented, support the military police in maintaining the highest standards of professional conduct and in assuring the integrity of military police investigations. The effective discharge of the oversight activity by the Commission also provides assurance to members of the Canadian Forces, and ultimately to all Canadians, that they are being served by a military police service of the highest quality.

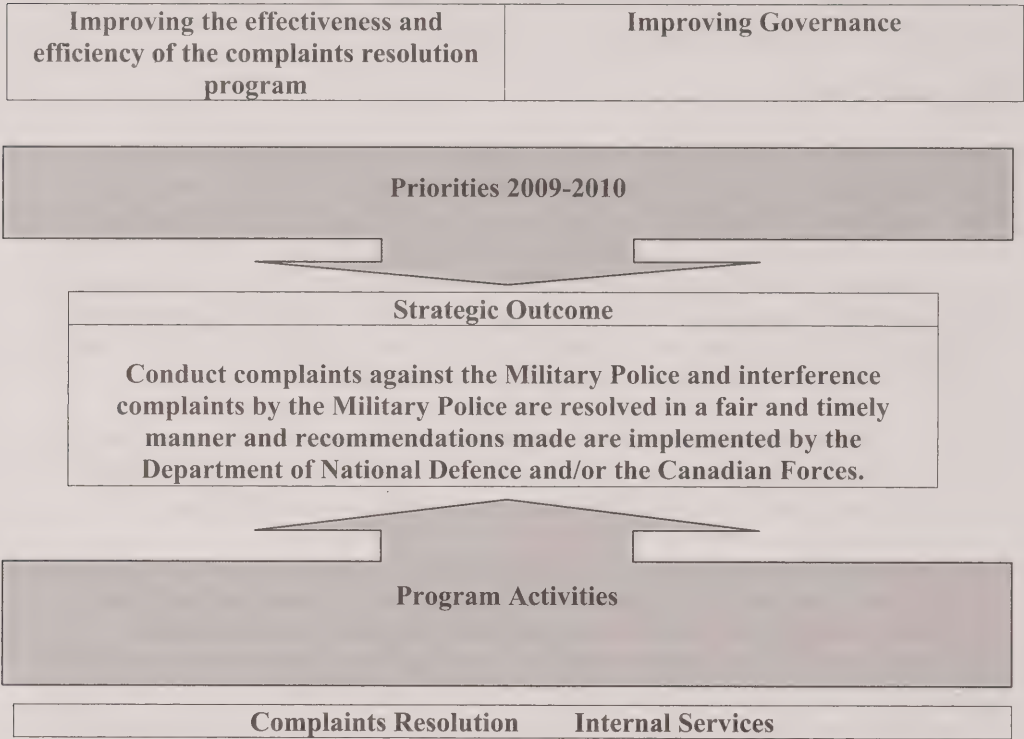
The Commission is a micro-agency. Operating out of Ottawa, the Commission currently has 19 full time employees (FTEs) and a program budget of \$3.4 million. As a result of the Public Interest Hearing and the Federal Court application, the Commission requested and received an additional \$5.0 million over three fiscal years ending in 2010-11.

The Commission is one of eight distinct but related organizations in the Defence Portfolio. It reports to Parliament through the Minister of National Defence. However, all members of the Commission are civilians, and totally independent of the Department of National Defence and the Canadian Forces.

Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The Commission has one strategic outcome: to ensure conduct complaints against the military police and interference complaints by the Military Police are resolved in a fair and timely manner, and recommendations made are implemented by the Department of National Defence and/or the Canadian Forces.

Program Activity Architecture



1.2 Summary of Performance

Financial and Human Resources

2009-10 Financial Resources (\$ thousands)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending
\$6.0M	\$7.0M	\$4.7M
2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned	Actual	Difference
22 FTEs	14 FTEs	8 FTEs

As a result of the Public Interest Hearing and the Federal Court application, the Commission requested and received an additional \$5.0 million over three fiscal years: \$1.2 million in 2008-09; \$2.6 million and 3 FTEs in 2009-10; and \$1.2 million and 2 FTEs in 2010-11.

Strategic Outcome: Conduct complaints against the Military Police and interference complaints by the Military Police are resolved in a fair and timely manner and recommendations made are implemented by the Department of National Defence and/or the Canadian Forces.						
Performance Indicator		Target		2009-10 Performance		
1. Improving the effectiveness and efficiency of the complaints resolution process		Ongoing		Successfully Met		
2. Improving governance		Ongoing		Successfully Met		
Program Activity	2008-09 Actual Spending (\$ thousands)	2009-10 (\$ thousands)				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities¹	Actual Spending²	
Complaints Resolution	\$3,054	\$4,480	\$4,480	\$5,243	\$3,507	Maintaining safe and secure communities in Canada and abroad
Internal Services	\$1,018	\$1,493	\$1,493	\$1,748	\$1,169	

Notes:

1. Includes \$1.018M received in the Supplementary Estimates primarily for the costs of conducting the Public Interest Hearing and of responding to judicial challenges to the Commission's mandate in Federal Court.
2. Includes \$1.395M spent on the Public Interest Hearing and Federal Court costs.

Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Performance Status	Linkage to Strategic Outcome
<p>1. Improving the effectiveness and efficiency of the complaints resolution process.</p> <p>Resolution of complaints in a timelier manner and the provision of meaningful recommendations increase the likelihood that the specific and systemic issues identified for change will be agreed upon and the improvements recommended will be implemented. The changes made will improve the quality of military policing and contribute directly to maintaining the confidence and support of those the Military Police serve.</p>	Ongoing	<p>Successfully Met</p> <p>100% of the Final Reports' recommendations were accepted by the Canadian Forces Provost Marshal (CFPM).</p>	<p>Conduct complaints against the Military Police and interference complaints by the Military Police are resolved in a fair and timely manner and recommendations made are implemented by the Department of National Defence and/or the Canadian Forces.</p> <p>The Commission can do no better than to have 100% of its recommendations accepted. However, the Commission will continue work with its partners in DND and the CF to identify additional opportunities for collaboration that may further streamline the complaints resolution process and contribute to the quality of recommendations made</p>
Management Priorities	Type	Performance Status	Linkage to Strategic Outcome
<p>2. Improving governance</p> <p>The Commission continues to seek ways to work more efficiently, in compliance with the requirements of both the Commission and the central agencies, while ensuring its resources are applied in a manner to achieve the best results.</p>	Ongoing	<p>Successfully Met 100% completed</p> <p>Various initiatives were undertaken including:</p> <ul style="list-style-type: none"> - implementation of 21 management and accountability policy frameworks; - implementation of recommendations from 3 audits on: contracting for professional services; expenditure controls of high risk payments; and travel and hospitality. - 2 management reviews 	<p>Provide effective governance to assist in the effectiveness of the complaints resolution process.</p>

Operational Priorities	Type	Performance Status	Linkage to Strategic Outcome
The Commission will continue to review and strengthen its staffing, succession planning, and knowledge retention practices wherever needed in order to ensure the continued effective delivery of Commission services.		were undertaken: one on Information Technology and one on the Performance Measurement Framework. Staffing, contracting and service agreements with other government departments provided the Commission with a relatively stable, qualified, and experienced work force.	Provide resources and expertise to efficiently and effectively deliver programs and services of the MPCC in order to meet its mandate.

Risk Analysis

Capacity and Timeliness

The Commission continues to address issues that are both unique and complex. In addition, the time required to conduct investigations and to complete the necessary research and analysis is increasing. The complexity of the cases is resulting in thousands of pages of evidence and the need to identify, schedule and interview multiple witnesses across Canada and abroad. All of these factors contribute to extending the duration of an investigation and the length of time required to write Interim and Final Reports. The additional time involved increases the costs. The Commission will continue to examine opportunities for other options such as the use of technology in order to identify further cost and time savings.

Resources

The Commission is not resourced to conduct large Public Interest Hearings. Prior to 2008-09, the Commission had one public interest hearing which cost approximately \$100 thousand and was paid for out of the existing resource base. However, the estimated cost of the public interest hearing regarding the handling of Afghanistan detainees was beyond the existing resources of the Commission. As a result, the Commission sought and obtained additional funds over the three year period ending in 2010-11 to cover the one-time costs of both the Public Interest Hearing and Federal Court challenges. Should such a requirement arise once again, additional funding will again need to be obtained and perhaps consideration of a permanent increase in its reference level.

Collaboration

The Commission will continue its practice of ongoing discussions with the Canadian Forces Provost Marshal and senior military police staff to address and resolve issues and even further strengthen the complaints resolution process. It will also continue its mutually beneficial collaborations with other government departments and agencies, professional associations and intra-government affiliations.

Recommendations for improvements in the Commission's Interim and Final reports are not binding on the Canadian Forces and the Department of National Defence. The Commission will continue to foster quality working relationships in order to facilitate the conduct of the investigations and the likelihood that recommendations will be accepted and implemented. For the 4th year in a row, 100% of the Commission's recommendations have been accepted for implementation by the CFPM.

Human Resource Planning

The success the Commission has achieved is due in large part to its knowledgeable and stable workforce. But like all small and micro-agencies, it is difficult to retain employees when, for the most part, the size and flatness of the organization limit opportunities for advancement.

The Commission undertook a review of its organization structure and amended it to ensure adequate succession planning, provide opportunities for advancement and realigned positions to stabilize the Commission in areas such as the Registry, Information Technology, legal, and Finance. The Commission will continue to stress effective human resource planning, anticipating potential staff turnover and developing staffing strategies to help ensure that knowledge is retained and vacancies are quickly filled.

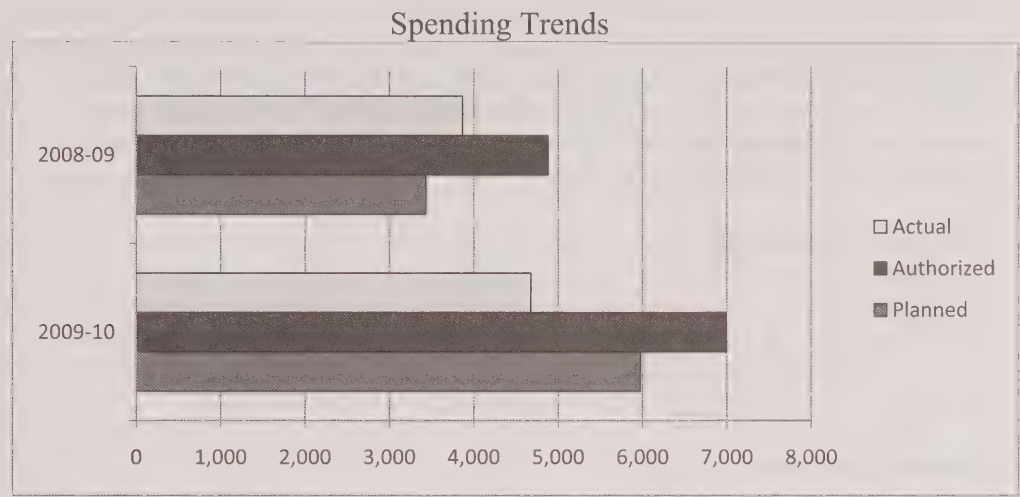
Expenditure Profile

The Commission works effectively with a reference level of \$3.4M to support its program activities regarding Complaints Resolution and Internal Services which also includes the Office of Chairperson.

Due to the Afghanistan Public Interest Hearing, the financial resources of the Commission have increased for the three year period ending 2010-11. As mentioned earlier, the Commission sought and received additional funding to address the Public Interest Hearing and the related Federal Court applications.

Almost the entire amount can be attributed to the costs of the Public Interest Hearing and the Federal Court challenges. The actual costs charged to the Hearing were \$1.077 million; the remainder of the costs, in excess of \$300 thousand, were absorbed by the Commission.

The spending trends set out below show the changes and identify the costs related to the Public Interest Hearing.



Voted and Statutory Items (\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-08	2008-09	2009-10	
		Actual Spending	Actual Spending	Main Estimate	Actual Spending
20	Program expenditures	2,726	3,627	5,665	4,408
(S)	Contributions to employee benefit plans	183	240	308	268
	Total	2,909	3,867	5,973	4,676

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome: Conduct complaints against the Military Police and interference complaints by the Military Police are resolved in a fair and timely manner and recommendations made are implemented by the Department of National Defence and/or the Canadian Forces.

Complaints Resolution

This activity focuses on successfully resolving complaints about the conduct of military police members as well as complaints of interference with military police investigations. There are two types of complaints – conduct complaints and interference complaints. A brief description of the process supporting each type of complaint follows:

Conduct Complaints

Anyone may make a conduct complaint regarding the Military Police in the performance of their policing duties or functions, including those individuals not directly affected by the subject matter of the complaint. The Canadian Forces Provost Marshal (CFPM) is responsible for dealing with complaints about military police conduct in the first instance. The Commission has the authority to monitor the steps taken by the CFPM as it responds to complaints, and to intervene as required.

Conduct Complaints Process

Conduct Complaint Filed

Anyone may make a conduct complaint regarding the Military Police in the performance of their duties or functions, including individuals not directly affected by the subject matter of the complaint. Such complaints are initially dealt with by the CFPM. Informal resolution is encouraged.

Complaint Investigated by the Canadian Forces Provost Marshal

As the CFPM investigates a complaint, the Commission monitors the process. At the conclusion of the investigation, the CFPM provides a copy of the Report of Findings and Actions to the Commission. The Commission may at any time during the CFPM investigation, assume responsibility for the investigation or call a public hearing if it is deemed to be in the public interest to do so.

Request for Review

Complainants can request the Commission review the complaint if they are not satisfied with the results of the CFPM's investigation or disposition of the complaint.

Commission Reviews Complaint

At a minimum, this process involves a review of documentation related to the CFPM's investigation. Most often, it also includes interviews with the complainant, the subject of the complaint, and witnesses, as well as reviews of relevant legislation and police policies and procedures.

Commission Releases Interim Report

At the completion of the review, the Chairperson forwards the Interim Report to the Minister of National Defence, the Chief of Defence Staff and the CFPM setting out the findings and recommendations regarding the complaints.

Notice of Action

The Notice of Action is the official response by the Canadian Forces to the Interim Report and it outlines what action, if any, has been or will be taken in response to the Commission's recommendations.

Commission Releases Final Report

After considering the Notice of Action, the Commission issues a Final Report of findings and recommendations. The Final Report is provided to the Minister, the Deputy Minister, the Chief of Defence Staff, the Judge Advocate General, the CFPM, the complainant and the subject of the complaint, as well as anyone who has satisfied the Commission that they have a direct and substantive interest in the case.

Interference Complaints

The Commission has the exclusive authority to deal with interference complaints. Any member of the Military Police who conducts or supervises a military police investigation and believes a member of the CF or a senior official of the DND has interfered with, or attempted to influence a military police investigation, may file a complaint with the Commission. This process recognizes the special situation of the Military Police, who are both peace officers and members of the CF subject to military command.

Interference Complaints Process

Interference Complaint Filed

Members of the Military Police who conduct or supervise investigations may complain about interference in their investigations.

Commission Investigates

The Commission has sole jurisdiction over the investigation of interference complaints. A preliminary review is conducted to determine whether an investigation should be initiated, the scope of the investigation and how to approach the investigation. Once this is completed, the Commission commences an investigation.

Commission Releases Interim Report

The Interim Report includes a summary of the Commission's investigation, as well as its findings and recommendations. This report goes to the Minister of Defence; the Chief of Defence Staff if the alleged interference was carried out by a member of the military or to the Deputy Minister if the subject of the complaint is a senior official of the Department; the Judge Advocate General; and the CFPM.

Notice of Action

This official response to the Interim Report indicates the actions, if any, which have been or will be taken to implement the Commission's recommendations.

The Commission Releases Final Report

Taking into account the response in the Notice of Action, the Commission prepares a Final Report of its findings and recommendations in the case. The Final Report is provided to the Minister; the Deputy Minister; the Chief of Defence Staff; the Judge Advocate General; the CFPM; the complainant and the subject(s) of the complaint, as well as anyone who has satisfied the Commission that they have a direct and substantive interest in the case.

Conduct and Interference Complaints

The complaints resolution process results in Interim and Final Reports containing findings and recommendations which identify opportunities for individual or systemic improvements, where required. Conduct and interference complaint cases reviewed by the Commission represent the widest possible range and complexity involving legislative, policy, procedural, training, supervision and other issues. Recommendations, when implemented, are designed to improve the quality of policing which, in turn, will contribute to maintaining the confidence and support of those the Military Police serve.

Public Interest Investigations and Hearings

At any time when it is in the public interest, the Chairperson may initiate an investigation into a complaint about police conduct or interference in a police investigation. If warranted, the Chairperson may decide to hold a public hearing. In exercising this statutory discretion, the Chairperson considers a number of factors including, among others:

- Does the complaint involve allegations of especially serious misconduct?
- Do the issues have the potential to affect confidence in Military Police or the complaints process?
- Does the complaint involve or raise questions about the integrity of senior military or DND officials, including senior Military Police?
- Are the issues involved likely to have a significant impact on Military Police practices and procedures?
- Has the case attracted substantial public concern?

Reports on public interest cases, as well as summaries of complaints that have been investigated and reviewed by the Commission, are available on its website at http://www.mpcc-cppm.gc.ca/300/300_e.aspx.

2.1.1 Program Activity: Complaints Resolution

Program Activity					
2009-10 Financial Resources (\$ 000)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned ¹	Actual ²	Difference
\$4,480	\$5,243	\$3,507	13 FTEs	8 FTEs	5 FTEs

Notes:

1. Includes 3 FTEs for the Public Interest Hearing and of responding to judicial challenges to the Commission's mandate in Federal Court.
2. Includes 3 FTEs utilized for the Public Interest Hearing and Federal Court activities.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
To successfully resolve complaints about the conduct of military police members, as well as complaints of interference with military police investigations, by overseeing and reviewing all complaints received. This program is necessary to help the military police be as effective and as professional as possible in their policing duties and functions.	Recommendations resulting from investigations of conduct or interference complaints are accepted by the Department of National Defence and/or the Canadian Forces.	70% of the recommendations accepted	Exceeded 100% accepted	30 recommendations accepted
	Investigations of conduct or interference complaints are resolved within targeted timeframes as established by the Commission Chair.	70% resolved within adjusted time frames established by the Commission Chair	Successfully Met	Weekly case status meetings were held by operations staff. Case status reports were circulated in advance of meetings. Deadlines/target dates were discussed and approved by the Chairperson. At times, strict adherence to the critical path was not possible due to a variety of factors such as deployments, witness unavailability, competing priorities or the complexity of investigations.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
	70% of individual members receive remedial measures and/or improvements were made to military police policies and practices pursuant to investigations of conduct or interference complaints.	70% of recommendations implemented	Exceeded - 100% implemented	30 recommendations implemented
Presentations given on the mandate, role and responsibilities of the Commission.	Number of presentations given.	10 presentations	Successfully Met	Multiple presentations and information sharing sessions regarding the Commission's activities, expertise and experience e.g. 5 Outreach Program bases visits; participation in and hosting of CACOLE annual meeting; presentations at 2 international oversight conferences (Jordan and South America); presentation to a university military law class; collaborations and protocol development with other Tribunals for the posting of decisions on its websites; participation in various intra-government Small Agencies' working groups initiatives.

2.1.2 Internal Services

Program Activity					
2009-10 Financial Resources (\$ 000)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	Planned	Actual	Difference
\$1,493	\$1,748	\$1,169	9 FTEs	6 FTEs	3 FTEs

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Governance – recommendations from the MAF assessment are implemented	% of MAF recommendations implemented	100%	Successfully Met 100%	All recommendations have been implemented e.g. processes and procedures clarified and integrated into Financial Management Framework; greater clarity to the Commission's annual ATIP report; clarification of various roles and responsibilities and their integration into the appropriate documents.
Planned management reviews are completed	# of management reviews completed	2 per year	Successfully Met 100%	Management Review of Information Technology and Information Management. Management Review of Performance Measurement Framework.
Review and update of the policy suite completed	% of policy suite reviewed and updated	100%	Successfully Met 100%	100% of the policy suite reviewed and updated.
Human resource strategy and learning plans	Number of employees with learning plans	100%	Successfully Met 100%	100% of employees have learning plans.

2.2 Canada's Economic Action Plan

The Commission did not receive funding under Canada's Economic Action Plan.

2.3 Benefits for Canadians

The Commission's strategic outcome is: Conduct complaints against the military police and interference complaints by the military police are resolved in a fair and timely manner and commendations made are implemented by the Department of National Defence and/or the Canadian Forces.

Program activities by the Commission in support of this strategic outcome provide important benefits to Canadians as well as being consistent with, and complementary to, the Government of Canada's outcome of a safe and secure Canada. The police play a critical role in any democratic society. For Canadians, the important social value of the Commission is not only its transparent and accountable oversight of, and investigations into, military police conduct or interference complaints. It is also related to serving the public interest and to maintaining Canadians confidence that if there is misconduct, it will be addressed in accordance with the rule of law. Public trust is essential for effective policing.

2.4 Performance Analysis

During 2009-10, the Commission monitored the Canadian Forces Provost Marshal's (CFPM) investigations of forty-two (42) complaints about military police conduct. There was one interference complaint received during the year.

The Commission issued seventeen (17) reports during the fiscal year, which included eleven (11) final reports, and six (6) interim reports. There was a total of thirty (30) Commission recommendations on interim and final reports, one hundred percent (100%) of which were accepted for implementation by the CFPM or the Chief of the Defence Staff, as was the case in the three previous years.

In addition to its normal heavy workload, the Commission addressed two major issues associated with the Afghanistan Public Interest Cases and the challenges to transparency and accountability associated with privacy and access to information.

(1) Afghanistan Public Interest Cases: Since 2007 the Commission has been investigating a series of complaints regarding military police conduct in relation to the handling of detainees in Afghanistan.

The first complaint was from Dr. Amir Attaran, a University of Ottawa professor, regarding the treatment of a particular group of detainees with apparent injuries in April

2006. The Commission conducted a public interest investigation and initially released its Final Report in April 2009 after receiving a Notice of Action from the CFPM in response to the Interim Report completed in December 2008. The Final Report was reissued on November 3, 2009 following Commission negotiations with CF representatives which resulted in a significant reduction in the amount of information redacted from the report due to national security or confidentiality concerns.

The other complaints were from Amnesty International Canada and the British Columbia Civil Liberties Association (Amnesty/BCCLA). These complaints are categorized as the 'transfer' complaint and the 'failure to investigate' complaint. The 'transfer' complaint alleged that detainee transfers by members of the Military Police were taking place without due regard to possible post-transfer mistreatment. The 'failure to investigate' complaint alleged that members of the Military Police should have investigated the detainee transfers for breaches of national or international law.

The Commission's progress with Public Interest Hearings to examine these complaints, which commenced in May 2009, was delayed due to ongoing challenges with gathering documents and access to witnesses and by legal challenges in Federal Court to the scope of the Commission's mandate to investigate these complaints.

The Commission sought leave to appeal the September 16, 2009 ruling by Justice Harrington that it lacked the jurisdiction to investigate and hold hearings into the 'transfer complaints'. On December 4, 2009 the Federal Court of Appeal denied the Commission's request.

The Commission subsequently held a case conference and determined that all documents requested by the Commission should be provided by February 2010, and hearings would reconvene in March 2010.

(2) Challenges to Transparency and Accountability (Privacy and Access to Information)

The Commission has a duty to ensure transparency and accountability in its processes and to serve the public's right to know, especially in cases deemed in the public interest. In 2009 there were further developments associated with an ongoing issue related to the Commission's practice of posting its public interest decisions in their entirety on its website.

This public interest practice has not yet been accepted by the Office of the Privacy Commission (OPC) based on its preference for random initials instead of actual case names. The OPC is also of the view that informed public debate about, and confidence in, the integrity of tribunal proceedings are not hindered by non-disclosure of participants' names. The OPC does accept, however, the Commission's practice of publishing depersonalized case summaries of conduct and interference complaints (those not deemed as public interest cases) on its website.

In 2009, two important, related initiatives were undertaken:

- The Commission was a member of a working group comprising a number of other Administrative Tribunals which developed and recommended protocols to the Heads of the Federal Administrative Tribunals Forum regarding the posting of decisions on websites. These recommendations were accepted by the Forum in May 2009, after which a statement regarding the use of personal information in decisions and posting of decisions on websites was issued. Such action ensures greater commonality in the Tribunals approaches and also addresses, in large measure, an earlier observation of the OPC regarding apparent inconsistency among the Tribunals' approaches.
- The Commission joined with three other Tribunals and obtained, on November 24, 2009, intervenor status in a case before the Federal Court. This case involves important legal issues regarding an individual's challenge to the right of an independent, statutory tribunal to report personal information in the course of conducting an investigation or rendering a report. This includes posting on the Internet based on the 'open court' principle.

Complementary to the Commission's efforts to address various workload challenges, it also addressed its two 2009-10 priorities: PRIORITY 1: Improving the Effectiveness and Efficiency of the Complaints Resolution Process and PRIORITY 2: Improving Governance.

PRIORITY 1 - Improving the Effectiveness and Efficiency of the Complaints Resolution Process

Highlighted below in bold are the five planning elements contained in the Commission's 2009-10 RPP to support the achievement of PRIORITY 1, along with a summary paragraph (s) of related performance and activities carried out for each of these elements.

Plan, Conduct and Report the Results of its Investigations

The quality of the Commission's complaints' resolution process remains high as evidenced by the 100% acceptance and implementation of Commission recommendations. The recommendations regarding process and timing resulting from the review of the critical path have been implemented.

However, it should be recognized that although costs and timeframes are monitored throughout the investigation and report writing stages of the complaints resolution process, the achievement of targets (no matter how carefully and realistically established) can still be influenced by the unpredictability of workload and the varying scope, number and complexity of complaints received.

The Commission measures its performance against the achievement of its strategic outcome in two very critical areas – are complaints resolved in a fair and timely manner

and are recommendations resulting from investigations implemented by the Department of National Defence and/or the Canadian Forces. During 2009-10, the Commission continued to perform well in both of these areas.

Through its investigations, the Commission strives to assure fairness to both complainants and subject members at every stage of the process. With regard to the acceptance and implementation of recommendations, it should be noted that the Notice of Action, the official response to the Interim Report, outlines what action, if any, has been or will be taken in response to the Commission's recommendations. Generally, prior to the issuance of the Final Report, the Commission follows up to determine whether or not its recommendations have been implemented. For 2009-10, 100% of the Commission's recommendations were accepted and implemented. This is the fourth year in a row that the Commission had 100% acceptance and implementation.

Timeliness is a constant theme in the planning and execution of all investigations. In 2009-10, the Commission reviewed its performance measurement framework and performance targets, based in part on the results of the *critical path review. The recommendations regarding process and timing resulting from the review of the critical path have been implemented as well as being factored into refinements to targets within the performance measurement framework.

*The Commission's critical path is a model which sequences the interdependent activities and general time parameters involved from the time a request for a conduct complaint review/interference complaint is received by the Commission until the Commission produces its Final Report to all parties. The critical path enables effective management and control of investigations or reviews and it facilitates their completion. Each individual investigation or review adapts the critical path model to its unique requirements and realities.

Operate Effectively

The Commission reviewed its performance measurement framework and performance targets, based in part on the results of the critical path review. The recommendations regarding process and timing resulting from the review of the critical path have been implemented as well as being factored into refinements to targets within the performance measurement framework.

A two-day Operations Workshop was held for Commission lawyers, investigators, registry staff and other operational staff to review current operational practices and procedures; to examine "best practices", and other professional standards which could be adapted to the Commission to even further enhance the effectiveness of its performance of oversight; and to examine opportunities to streamline and/or simplify practices and procedures while still maintaining the appropriate evidence and document management control and other security protocols.

The Commission developed and delivered a Security Program Workshop for employees. The purpose of the Workshop was to ensure and to further reinforce compliance with the Policy on Government Security and to ensure a common understanding of security roles, responsibilities and accountabilities within the Commission generally, and more specifically for those Commission personnel involved in Public Interest Hearings.

The Commission also took a number of measures to support the operational and administrative effectiveness of the Afghanistan Public Interest Hearings:

- strategic decisions were taken to adjust already limited accommodation to provide the appropriate secure work and storage spaces as well as to optimize Commission boardrooms as the official on-site location for Hearings; this has streamlined a number of logistical issues such as security and access to technology; minimized costs; optimized the deployment of human resources;
- further strengthening registry/information management protocols to ensure orderly and secure management of a high volume of sensitive, complex evidence and legal and other documents;
- meeting increased media demands for information;
- employee training initiatives to ensure awareness of security policies, procedures, roles and responsibilities and other related requirements; and
- examination and implementation of information technology capabilities.

Cost Control

Because the Commission does not control the number, the complexity or the timing of the complaints it receives, it must be able to increase its operational capacities with very little advance notice while maintaining control over the costs of investigations. The Commission continued to use external subject matter experts to supplement its own internal resources.

The Commission also continued to use its roster of contract investigators to facilitate matching the type of complaint with investigation requirements and investigator skill sets. Existing billing practices and a fee structure established for investigators minimize costs and prevent downtime. The Commission advertises potential contract opportunities on its website for both investigators and lawyers. This also provides for increased transparency and openness regarding contracts.

Increase Transparency of Commission Operations

The Commission must ensure that its mandate, roles and responsibilities, and complaints resolution processes are well known among its stakeholders: the Military Police, the Canadian Forces and Canadian citizens in general. Through its Outreach Program, the Commission visited five Canadian Forces bases across Canada (Gagetown/Moncton, Ottawa, Kingston, Borden/Meaford and Winnipeg (JTFW)) in 2009-10 and dialogued with key stakeholders on these topics. The Commission also received valuable feedback that will enable it to further tailor these presentations to the appropriate audiences.

In addition, to further reinforce the transparency of its operations, the Commission:

- shared its professional experience and expertise at the oversight conferences, domestically and internationally, and in other venues: in Ottawa, at the Canadian Association for Civilian Oversight for Law Enforcement which the Commission also hosted; in Jordan, at the First International Workshop on Independent Civilian Oversight, hosted by the United Nations Development Programme (UNDP), Iraq; in Brazil, at the First International Seminar on Oversight Evaluation and Quality Performance of Social Defence Systems; and the General Counsel gave a presentation to a university military law class.
- effectively met significantly increased media and other demands from within and outside government for information related particularly to its high profile Public Interest Investigations and Hearings; throughout 2009-10, the Commission provided timely, open press releases, backgrounders and other documents, including updates on its website and individually tailored responses as required.
- complied with reporting requirements to Parliament and central agencies through the preparation and submission of a range of strategic documents including timely, accurate external financial reporting, as well as reporting on compliance with other legislative requirements.

Cooperation

The Commission requires the cooperation of its stakeholders and partners to be successful. For example, a Final Report cannot be issued until the appropriate authority in the military or defence hierarchy has provided a response to the Commission's Interim Report and recommendations for improvements. The fact that for the 4th year in a row, 100% of its recommendations were accepted and implemented reinforces existing productive working relationships.

The Commission also continued to cooperate in various intra-government initiatives through its affiliation with other Small Agencies' sharing expertise and experience to seek operational and administrative solutions to common problems. For example, these include the Heads of Federal Agencies, the Small Agencies Personnel Advisory Group, the Shared Services Working Group and the Burden of Reporting Working Group.

On December 1, 2009, the Commission celebrated its tenth anniversary providing independent civilian oversight of the Military Police. Over the past decade, the Commission's work has had an important impact on promoting and ensuring the highest standards for military police conduct. During this time, the Commission monitored nearly 500 CFPM investigations and issued 153 interim/final/concluding reports from Commission investigations and reviews.

Its oversight leadership has been demonstrated in many ways e.g. through leadership of, and contributions to, civilian oversight organizations; through its special reports and briefs on legislative matters; and through the sharing of its professional experiences and expertise, nationally and internationally.

In addition, through its investigation of specific cases, the Commission has contributed to clarifying and strengthening operational policies and procedures in areas such as the Military Police structure and role; conflict of interest and interference; chain of command/supervisor accountability; duty owed to complainants and subjects of investigations; and escort and transport of vulnerable detainees; the need to offer service in either of the official languages at the start of an investigation; involvement in family and civil matters; and the conduct of surveillance and interviews.

PRIORITY 2 – Improving Governance: The Commission continues to seek ways to work more efficiently, in compliance with the requirements of both the Commission and the central agencies while ensuring that its resources are applied in a manner to achieve the best results.

Highlighted below in bold are the six planning elements contained in the Commission's 2009-10 RPP to support the achievement of PRIORITY 2, along with a summary paragraph (s) of related performance and activities carried out for each of these elements.

Management Accountability Framework (MAF)

The Commission has implemented the various recommendations flowing from the MAF assessment. For example, the Commission has developed various management frameworks to further strengthen its operations such as a Financial Management Framework, an Audit Framework, a Privacy Framework, an Information Management Framework, a Strategic Planning and Reporting Framework, and a Security Framework which clearly identify governance, roles and responsibilities; and aligned the Report on Plans and Priorities (2009-10) to ensure appropriate linkages between program activity-level performance and achievement of the organization's strategic outcome and evidence-based information.

Planning and Reporting:

The Commission continued to access private and government resources to supplement its internal resources, for the cost effective delivery of human resources, access to information and privacy, records management and web services.

Human Resources:

The Public Service (PS) Employee Survey is an employee opinion survey of all Federal public servants about employee engagement, leadership, workforce and workplace conditions in the public service at large, in their organizations and in their work units. All employees of the Commission were invited to participate in this survey which was

conducted between November 3 and December 5, 2008 (results were received in the 2009-10 fiscal year). The Commission was part of the Judicial Portfolio (JP) comprised of 7 organizations including e.g. Canadian Human Rights Tribunal, Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs, and the Canadian Forces Grievance Board.

The results of this Survey were received in 2009-10. The Commission's participation rate was 100% of current employees (compared to 85.7% in 2005). Highlights of the survey's results for the Commission included:

- Overall Commission results were much higher than the JP average e.g. 94% of Commission employees said they liked their job compared to 87% for JP
- 94% of Commission employees said they have confidence in their senior leadership and that senior management makes effective and timely decisions (JP 72% and PS 64% respectively)
- 80% of Commission employees responded that they are satisfied with their career progress in the Public Service versus JP 52% and PS 42%
- Every respondent at the Commission felt that the people in the organization readily share information with others versus JP 81% and PS 60%. They know their work contributes to the achievement of their organization's goals; and they believe every member within their work unit, regardless of race, colour, gender or disability is accepted as an equal member of the team.

Due to the Survey's positive results, there were a limited number of items requiring follow-up action. However, the Commission developed an Action Plan to address those items that did require follow-up such as the need for employee learning plans. The results will be integrated into the Commission's Human Resource Framework in 2011-12 when it is due to be updated. In addition, the Commission conducted a team building and planning exercise for all staff to determine if other opportunities existed to further strengthen human resource management and the working environment in general.

Evergreening Program:

The Commission continued to manage its Evergreening Program for information technology assets and expanded the Program to include capital and other assets.

Risk Management and Management Review:

The Commission conducted two internal reviews:

- A Phase I – Gap Analysis was completed to assess the information technology (IT) and information management (IM) environments, as well as the adequacy of processes and procedures, infrastructure, operations and compliance with government policies and standards. Items identified in Phase I required for further action in Phase II which included an update of the IT & IM Frameworks, Business Continuity Plan and ensuring compatibility with other existing systems. Phase II of the management review is ongoing.

- A management review of its Performance Measurement Framework was undertaken to review its Program Activity Architecture (PAA), Strategic Outcome and key performance indicators. Since completion of the review, the Performance Measurement Framework has been revised to identify clear governance, roles and responsibilities, linkages to the Program Activity Architecture, a revised Strategic Outcome along with measurable performance indicators.

Financial Control:

The Commission accepted and implemented the recommendations from the following three audits:

- contracting for professional services: action was taken to enhance the transparency of the Commission's contracting for professional investigators and legal services through posting of such opportunities on the Commission's website;
- expenditure controls of high risk payment: action was taken to develop a risk matrix to address key control issues; and
- travel and hospitality: action was taken to ensure that Commission policies and procedures reflect relevant central agency requirements.

As a result of the audits, the MPCC updated its Financial Management Framework and procedures.

In 2009-10 the Commission received a Grade A related to its submission of 100% of its financial statements accurately and on time.

2.5 Lessons Learned

The Commission continues to learn from both its operational and administrative experiences and from its collaborations with partners and stakeholders. For example, the Commission collaborated in a working group with representatives of other Administrative Tribunals and developed common protocols for the website publication of tribunal decisions; and in partnership with three Administrative Tribunals, the Commission sought and obtained approval from the Federal Court to serve as intervenors in a specific case between individuals and a government agency involving privacy concerns.

The Commission also continues to broaden its knowledge of the many challenges faced by the military police through the delivery of its outreach program at Canadian Forces' bases; and the Commission continues to adapt its outreach program to accommodate valuable feedback received from program participants.

Operational and administrative experiences have also reinforced the need for flexibility to address changing priorities and increasingly complex workload and lengthy

investigations which are difficult if not impossible to forecast. This includes those investigations held in the Public Interest such as the Afghanistan Public Interest Hearings. These Hearings created enormous logistical, financial, human resource, administrative and other challenges which the Commission addressed and from which the Commission learned a great deal.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial Highlights

The financial highlights presented within this DPR are intended to serve as a general overview of the Commission's financial position and operations. The Commission financial statements can be found on its website at: <http://www.mpcc-cppm.gc.ca/300/300-eng.aspx>

In examining the financial position and operations of the Commission, the most notable change over the previous year is the increase in financial activity due to the additional funding received for the public interest hearing. Traditionally, the Commission is authorized to spend approximately \$3.4 million, spends approximately \$2.9 million and returns approximately \$500 thousand to the Consolidated Revenue Fund.

In 2009-10, the Commission was authorized to spend \$6.99 million, spent \$4.68 million and returned \$2.31 million to the Consolidated Revenue Fund. The increases are due almost entirely to the public interest hearing. The supplementary funding received for the public interest hearing was \$3.22 million of which \$1.4 million was expended.

The tables below illustrate the increases over the previous year.

For the Period ending March 31, 2010.

Condensed Statement of Financial Position

	(\$ thousands)	Percentage variance	2010	2009
Assets	Total Assets	38%	248	180
Liabilities	Total Liabilities	28%	1,052	824
Equity	Total Equity	(25)%	(804)	(644)
TOTAL		38%	248	180

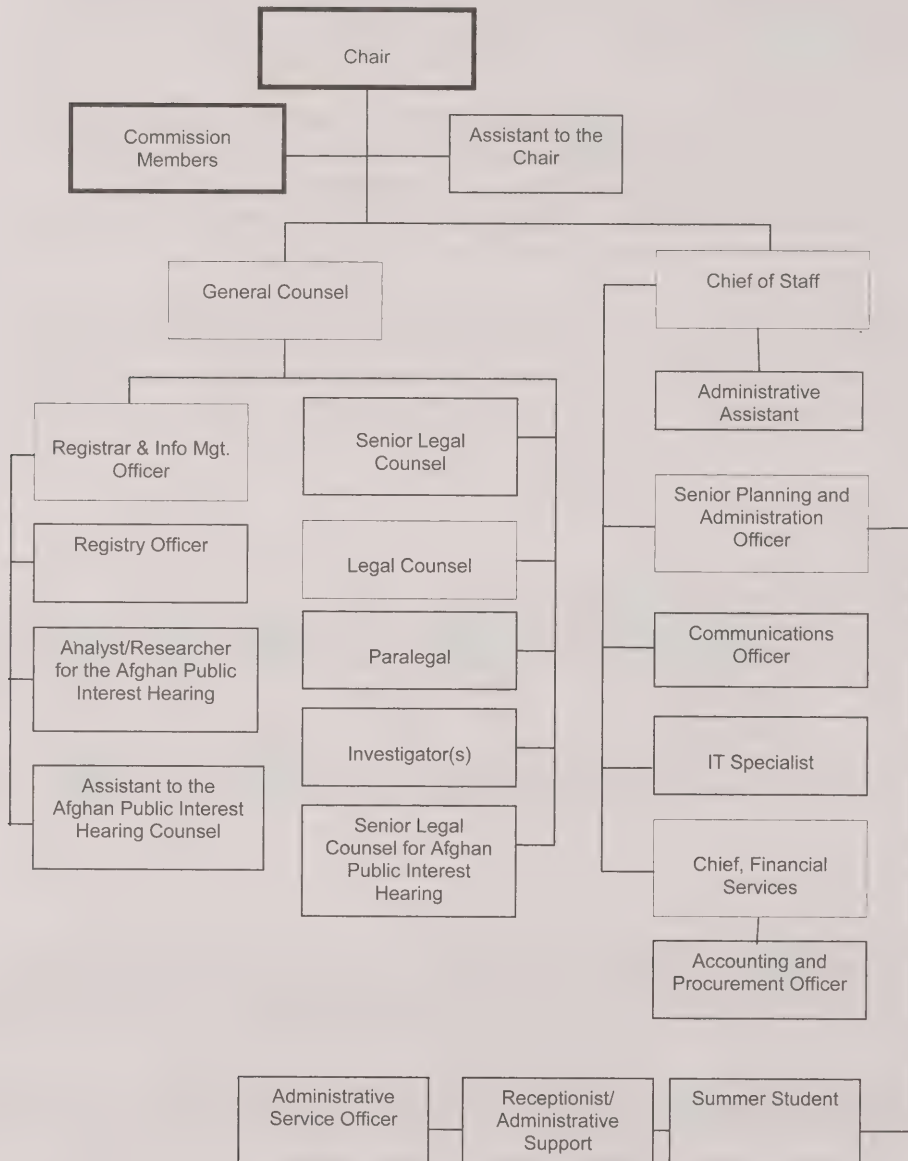
For the period ending March 31, 2010.

Condensed Statement of Financial Operations

	(\$ thousands)	Percentage variance	2010	2009
Expenses	Total Expenses	15%	4,676	4,072
Revenues	Total Revenues	-	-	-
NET COSTS OF OPERATIONS		15%	4,676	4,072

3.2 Organizational Information

The following organizational chart represents the Commission in relation to the restructuring of its program activities.



How to reach the Commission

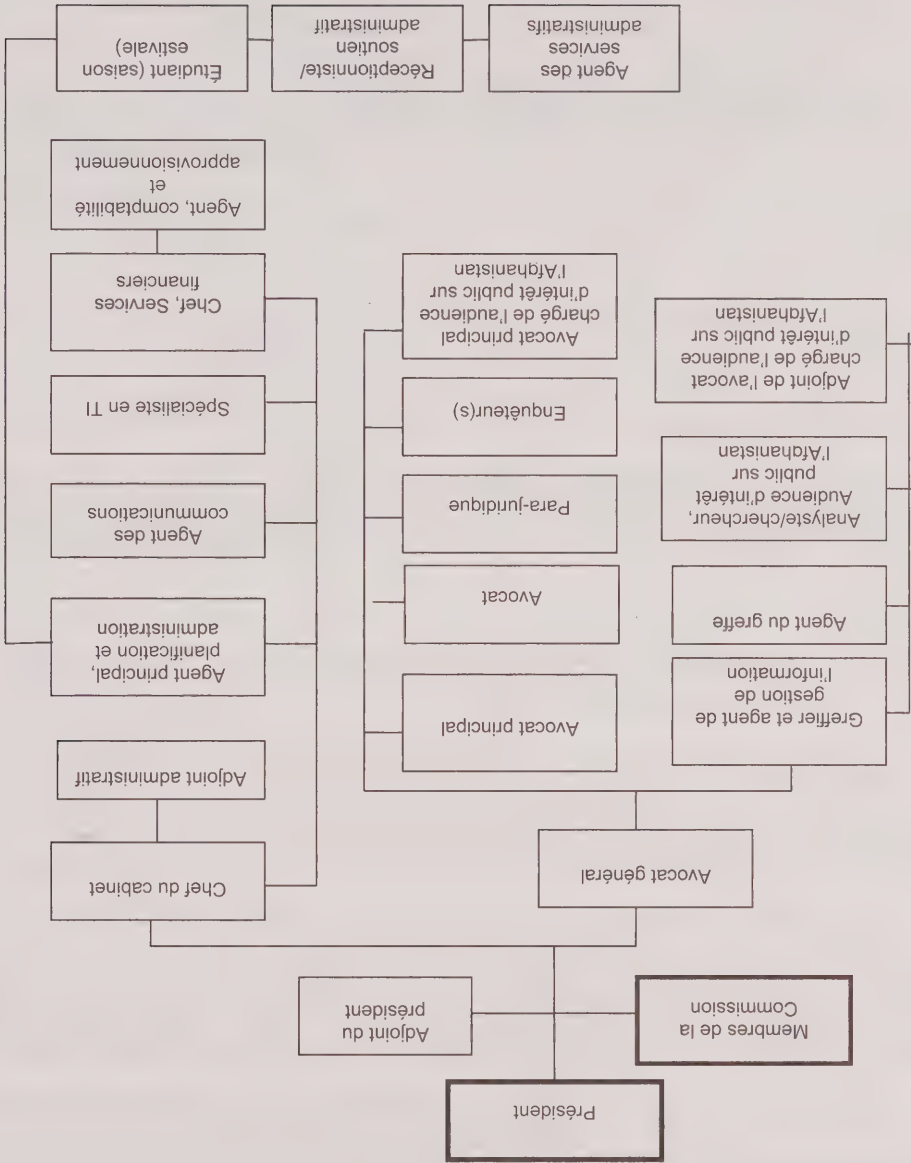
- Call our information line:
(613) 947-5625 or toll free at 1-800-632-0566
- Send us a fax:
(613) 947-5713 or toll free at 1-877-947-5713
- Send us a letter:
Military Police Complaints Commission
270 Albert Street, 10th Floor
Ottawa, ON K1P 5G8
- Visit us at the above address for a private consultation – appointments are recommended
- E-mail us:
commission@mpcc-cppm.gc.ca
- Visit our website:
www.mpcc-cppm.gc.ca
- Media inquiries:
(613) 947-5668 or e-mail media@mpcc-cppm.gc.ca

Pour communiquer avec la Commission

- Téléphonnez à notre ligne d'information : (613) 947-5625 ou sans frais au 1-800-632-0566
- Envoyez-nous un message par télécopieur : (613) 947-5713 ou sans frais au 1-877-947-5713
- Écrivez-nous :
Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire
270, rue Albert, 10^e étage
Ottawa (Ontario) K1P 5G8
- Venez nous rencontrer pour une consultation privée à l'adresse susmentionnée, de préférence sur rendez-vous.
- Envoyez-nous un message électronique :
commission@mpcc-cppm.gc.ca
- Visitez notre site Web :
www.mpcc-cppm.gc.ca
- Questions des médias
Par téléphone, au (613) 947-5668, ou par message électronique, à media@mpcc-cppm.gc.ca

3.2 Information sur l'organisation

L'organigramme suivant représente la Commission par rapport à la restructuration de ses activités de programme.



SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Grandes lignes au sujet des finances

Les faits saillants financiers présentés dans le présent RMR visent à établir un survol général des opérations et de la situation financière de la Commission. Vous trouverez des états financiers détaillés sur le site Web de la Commission à l'adresse suivante :

<http://www.mpcc-cppm.gc.ca/300/300-fra.aspx>

En examinant la situation financière et les opérations de la Commission, on constate que le plus grand changement par rapport à l'année précédente a été l'augmentation de l'activité financière due au financement supplémentaire qui a été versé à l'organisme pour l'audience d'intérêt public. Habituellement, la Commission est autorisée à dépenser environ 3,4 millions de dollars, en dépense environ 2,9 millions de dollars et remet environ 500 000 dollars au Trésor.

En 2009-2010, la Commission était autorisée à dépenser 6,99 millions de dollars, en a dépensé 4,68 millions de dollars et a remis 2,31 millions de dollars au Trésor. Les augmentations sont attribuables en totalité pratiquement à l'audience d'intérêt public. Le financement supplémentaire obtenu pour l'audience d'intérêt public était de l'ordre de 3,22 millions de dollars, dont 1,4 million de dollars ont été dépensés.

On fait état dans ces tableaux des augmentations par rapport à l'année précédente.

Pour la période se terminant le 31 mars 2010

Sommaire de la situation financière

	(en milliers de \$)	Ecart, en pourcentage	2010	2009
Actif	Total de l'actif	38 %	248	180
Passif	Total du passif	28 %	1 052	824
Capitaux propres	Total des capitaux propres	(25) %	(804)	(644)
TOTAL		38 %	248	180

Pour la période se terminant le 31 mars 2010

Sommaire des opérations financières

	(en milliers de \$)	Ecart, en pourcentage	2010	2009
Dépenses	Total des dépenses	15 %	4 676	4 072
Revenus	Total des revenus	-	-	-
COÛT DE FONCTIONNEMENT NET		15 %	4 676	4 072

La Commission a accepté et adopté les recommandations des trois vérifications suivantes :

- passation de marchés pour services professionnels : on a pris des mesures pour accroître la transparence du processus de passation de marchés pour les enquêteurs professionnels et les services juridiques en affichant ces occasions sur le site Web de la Commission;
- contrôle des dépenses des paiements à risque élevé : on a pris des mesures pour concevoir un tableau des risques qui permettra de régler les principaux problèmes de contrôle; voyages et accueil : on a pris des mesures pour s'assurer que les politiques et les procédures de la Commission reflètent les exigences pertinentes de l'organisme central.

Suite aux vérifications, la CPPM a mis à jour son cadre de gestion financière ainsi que ses procédures.

De plus, en 2009-2010, la Commission a obtenu une note parfaite pour avoir présenté la totalité de ses états financiers avec précision et dans les délais imposés.

2.5 Leçons apprises

La Commission tire continuellement des leçons de son vécu opérationnel et administratif et de ses collaborations avec les partenaires et les intervenants. Par exemple, la Commission a collaboré aux travaux d'un groupe de travail comptant des représentants d'autres tribunaux administratifs qui a élaboré des protocoles communs pour la publication des décisions de tribunaux sur des sites Web; et en partenariat avec trois tribunaux administratifs, la Commission a demandé et a obtenu l'autorisation de la Cour fédérale de tenir lieu d'intervenant dans un dossier spécifique opposant des particuliers et un organisme gouvernemental pour des raisons de protection des renseignements personnels.

La Commission approfondit toujours sa connaissance des nombreux défis que doivent surmonter les policiers militaires dans le cadre de son programme de sensibilisation dans les bases des Forces canadiennes. La Commission continue d'adapter son programme de sensibilisation en fonction des commentaires précieux reçus des participants au programme.

Les expériences d'ordre opérationnel et administratif ont également fait ressortir l'importance d'une souplesse pour s'adapter aux priorités changeantes, à une charge de travail de plus en plus complexe et à de longues enquêtes qui sont difficiles, voire impossibles à prévoir. Cela comprend les enquêtes menées dans l'intérêt public, notamment les audiences d'intérêt public concernant l'Afghanistan. Ces audiences ont créé d'énormes défis en matière de logistique, de finances, de ressources humaines et d'administration et d'autres défis qu'a surmontés la Commission et desquels elle a su tirer de nombreuses leçons précieuses.

- Un examen par la direction de son cadre d'évaluation du rendement, y compris l'examen de son architecture d'activité de programme (AAP), de son résultat stratégique et de ses indicateurs de rendement principaux. Depuis la fin de l'examen, le cadre d'évaluation du rendement a été modifié; on y décrit maintenant clairement les détails de gouvernance, les rôles et les responsabilités, les liens à l'architecture d'activité de programme, y compris les programmes de subventions et de contributions, les plans et les stratégies.
 - Un examen par la direction afin d'évaluer le milieu de la technologie de l'information et le cadre de gestion connexe et le caractère opportun des processus et des procédures, pour assurer un soutien optimal aux opérations de la Commission et une conformité aux politiques et aux normes gouvernementales. On compte parmi les sujets devant faire l'objet d'un suivi une mise à jour du plan de reprise des activités et une vérification de la compatibilité avec d'autres systèmes. Ce travail est en cours.
- La Commission a réalisé deux examens internes :

Gestion des risques et examen par la direction

La Commission a continué de gérer son programme de renouvellement continu des biens liés à la technologie de l'information et a élargi le programme pour qu'il recoupe les immobilisations et d'autres biens.

Programme de renouvellement continu

- Vu les bons résultats du sondage, peu de points devaient faire l'objet d'un suivi. La Commission a toutefois dressé un plan d'action pour s'occuper des questions devant faire l'objet d'un suivi, notamment des plans d'apprentissage pour les employés. Ce plan d'action sera intégré au cadre des ressources humaines de la Commission en 2011-2012 lorsque celui-ci devra faire l'objet d'une mise à jour. De plus, la Commission a mené un exercice de constitution d'équipe et de planification pour l'ensemble du personnel afin d'établir s'il existait d'autres occasions d'améliorer la gestion des ressources humaines et le milieu de travail en général.
- 94 % des employés de la Commission ont indiqué avoir confiance en leurs cadres supérieurs et estiment que la haute direction prend des mesures efficaces et en temps utile (72 % pour le PJ et 64 % pour la fonction publique respectivement)
 - 80 % des employés de la Commission ont indiqué être satisfaits des progrès dans leur carrière au sein de la fonction publique comparativement à 52 % pour le PJ et à 42 % pour la fonction publique en général
 - Tous les répondants de la Commission étaient d'avis que les membres de l'organisation partagent facilement de l'information avec les autres (81 % pour le PJ et 60 % pour la FP). Les membres de l'organisation savent que leur travail contribue à la réalisation des objectifs de leur organisation et estiment que chaque membre de leur unité, quelle que soit la race, la couleur de peau, le sexe ou l'invalidité, est accepté comme un membre à part égale de l'équipe.

La Commission cherche toujours des moyens de travailler plus efficacement, conformément aux exigences prévues dans ses propres politiques et dans celles des organismes centraux, tout en poursuivant les meilleurs résultats que ses ressources peuvent lui permettre d'obtenir.

On retrouve ci-dessous en gras les six éléments de planification contenus dans le RPP 2009-2010 de la Commission afin de soutenir la réalisation de la PRIORITÉ 2, de même qu'un paragraphe résumant le rendement connexe et les activités associées à chacun de ces éléments.

Cadre de gestion et de responsabilisation (CGR)

La Commission a adopté les diverses recommandations découlant de l'évaluation du CGR. Par exemple, elle a mis au point divers cadres de gestion afin de renforcer ses opérations, notamment un cadre de gestion des finances, un cadre de vérification, un cadre de protection des renseignements personnels, un cadre de gestion de l'information, un cadre de planification stratégique et de présentation de rapports et un cadre de sécurité qui décrivent clairement la gouvernance, les rôles et les responsabilités; elle a ébauché et mis en œuvre un plan d'investissement et recentré le Rapport sur les plans et les priorités (2009-2010) pour assurer des rapports appropriés entre le rendement du programme au niveau des activités et la réalisation du résultat stratégique de l'organisation et de l'information axée sur les faits.

Planification et présentation de rapports

La Commission a continué de recourir à des ressources des secteurs public et privé pour soutenir ses ressources internes et pour assurer une prestation économique de ses services de ressources humaines, d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels et de gestion de dossiers et d'information, de même que de ses services Web.

Ressources humaines

Le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux est un sondage d'opinion auprès de tous les fonctionnaires fédéraux au sujet de l'engagement à l'emploi, du leadership, des effectifs et des conditions de travail dans la fonction publique en général et dans leur propre organisation et unité de travail. On avait invité tous les employés de la Commission à participer à ce sondage, qui a eu lieu du 3 novembre au 5 décembre 2008 (les résultats ont été reçus au cours de l'année financière 2009-2010). La Commission faisait partie du portefeuille judiciaire (PJ) comptant sept organisations, dont le Tribunal canadien des droits de la personne, le Bureau du commissaire à la magistrature fédérale et le Comité des griefs des Forces canadiennes.

Les résultats de ce sondage ont été reçus en 2009-2010. Le taux de participation de la Commission était de 100 % parmi les employés actuels (comparativement à 85,7 % en 2005). Voici quelques grandes lignes des résultats du sondage pour la Commission :

- Dans l'ensemble, les résultats pour la Commission étaient bien plus élevés que la moyenne du PJ; par exemple, 94 % des employés de la Commission ont indiqué aimé leur emploi comparativement à 87 % pour le PJ

Coopération

- s'est conformée aux exigences de présentation de rapports du Parlement et des organismes centraux en préparant et en présentant un éventail de documents stratégiques, y compris des états financiers externes précis et en temps utile et des comptes rendus concernant sa conformité à d'autres exigences de la loi.

La Commission doit pouvoir compter sur la coopération de ses intervenants et de ses partenaires pour réussir. Par exemple, un rapport final ne peut être publié qu'après avoir obtenu d'une autorité appropriée de la hiérarchie militaire ou de la défense une réponse au rapport intérimaire de la Commission et des recommandations concernant les améliorations. L'acceptation et l'adoption de la totalité des recommandations de la Commission pour une quatrième année de suite viennent resserrer les relations de travail déjà productives.

La Commission a aussi continué de collaborer à divers initiatives intergouvernementales grâce à ses rapports avec d'autres petits organismes afin de partager ses connaissances spécialisées et son expérience et de trouver des solutions d'ordre opérationnel et administratif à des problèmes communs. Citons par exemple le Groupe des chefs des organismes fédéraux, le Groupe conseil en personnel des petits organismes, le groupe de travail sur les services partagés et le groupe de travail sur le fardeau des rapports.

Au cours d'une cérémonie, le 1^{er} décembre 2009, la Commission a célébré son 10^e anniversaire à titre d'organisme assurant la surveillance civile indépendante de la police militaire. Au cours des dix dernières années, le travail de la Commission a fortement influencé la promotion et l'adoption des normes les plus élevées en matière de conduite des policiers militaires. Pendant cette période, la Commission a surveillé près de 500 enquêtes du GPEC et présenté 153 rapports intermédiaires, finals et conclusifs tirés de ses enquêtes et de ses examens.

Son leadership en matière de surveillance a été démontré de bien des manières par sa direction d'organisations de surveillance civile et sa contribution à celles-ci; par la présentation de ses rapports spéciaux et de ses documents d'information sur des dossiers d'ordre législatif; et par le partage de son expertise professionnelle et ses connaissances spécialisées, au pays et à l'étranger.

De plus, grâce à ses enquêtes dans des dossiers particuliers, la Commission a contribué à clarifier et à renforcer les politiques et les procédures opérationnelles dans des domaines tels que la structure et le rôle de la police militaire; les conflits d'intérêt et l'ingérence; la responsabilité de la chaîne de commandement/du superviseur; le devoir envers les plaignants et les personnes faisant l'objet d'une enquête; l'accompagnement et le déplacement de détenus vulnérables; le besoin d'offrir des services dans une ou l'autre des deux langues officielles au début d'une enquête; la participation dans des dossiers impliquant des familles et des dossiers civils; et la surveillance et les entrevues.

Parce que la Commission ne peut prévoir ni le volume ou la complexité des dossiers ni le moment où elle reçoit les plaintes, elle doit être en mesure d'accroître ses capacités opérationnelles sans grand préavis, tout en gérant les coûts des enquêtes. La Commission a continué de recourir à des experts en la matière externes pour supplémenter ses propres ressources internes.

La Commission a aussi continué de recourir à ses enquêteurs contractuels qui ont aidé à mettre en correspondance le type de plainte et les exigences en matière d'enquête et les compétences et qualités des enquêteurs. Les modalités de facturation et une structure d'honoraires établie pour les enquêteurs permettent de réduire les coûts au maximum et d'éviter des périodes d'indisponibilité. La Commission affiche ses occasions de contrat potentielles sur son site Web pour les enquêteurs et les avocats. Cette méthode assure également une meilleure transparence et ouverture concernant les contrats.

Transparence accrue des opérations de la Commission

La Commission doit veiller à ce que son mandat, ses rôles et responsabilités et ses processus de règlement des plaintes soient bien connus de ses intervenants : la police militaire, les Forces canadiennes et les citoyens canadiens en général. Dans le cadre de son programme de sensibilisation, la Commission a visité cinq bases des Forces canadiennes à travers le Canada (Gagetown/Moncton, Ottawa, Kingston, Borden/Mearford et Winnipeg (FIOIO)) en 2009-2010 et s'est entretenue de ces sujets avec les principaux intervenants. La Commission a également reçu des commentaires précieux qui lui permettront d'adapter ces présentations aux publics appropriés.

De plus, pour améliorer la transparence de ses opérations, la Commission a pris les mesures suivantes :

- a partagé son expérience professionnelle et ses connaissances spécialisées au cours de conférences de surveillance, au pays et à l'étranger et dans d'autres rencontres : à Ottawa, au cours de la rencontre de l'Association canadienne de surveillance civile du maintien de l'ordre que la Commission a aussi animée; en Jordanie, au cours du premier atelier international sur la surveillance civile indépendante, rencontre organisée par le Programme de développement des Nations Unies (PDNU), en Iraq; et au Brésil, au cours du premier séminaire international sur l'évaluation de la surveillance et le rendement de qualité des systèmes de défense sociaux; et le conseiller général a donné une présentation à un groupe d'étudiants en droit militaire à l'université.

- a répondu efficacement à des demandes de renseignements fortement à la hausse de la part des médias et à d'autres demandes de renseignements, à l'intérieur et à l'extérieur du gouvernement, concernant tout particulièrement ses enquêtes et audiences d'intérêt public bien en vue; tout au long de 2009-2010, la Commission a fourni des communiqués de presse ouverts et en temps utile, des documents d'information et autres documents, y compris des mises à jour sur son site Web et des réponses adaptées au besoin.

facilement. Chacune des enquêtes ou des examens adapte le modèle du chemin critique à ses exigences uniques.

Fonctionner efficacement

La Commission a examiné son cadre d'évaluation du rendement et ses objectifs de rendement. Cet examen était fondé en partie sur les résultats de l'examen du chemin critique. Les recommandations concernant le processus et les délais qui ont ressorti de l'examen du chemin critique ont été mises en œuvre. On en tient également compte dans le cadre de l'exercice de peaufinage des cibles dans le cadre d'une évaluation de rendement.

On a organisé un atelier sur les opérations d'une durée de deux jours à l'intention des avocats, des enquêteurs et du personnel du greffe et d'autres membres du personnel opérationnel de la Commission afin de revoir les pratiques et les procédures opérationnelles actuelles; d'examiner les « pratiques exemplaires » et d'autres normes professionnelles susceptibles d'être adaptées à la Commission afin d'accroître l'efficacité de son rendement en matière de surveillance; et d'examiner les occasions de simplifier les pratiques et les procédures, tout en maintenant un contrôle convenable des pratiques de gestion des preuves et des documents et d'autres protocoles de sécurité.

La Commission a mis au point et offert aux employés un atelier sur le programme de sécurité. L'atelier avait pour but d'assurer et de renforcer la conformité à la politique et aux normes de sécurité du gouvernement et de faire en sorte que tous comprennent les rôles, les responsabilités et les responsabilisations en matière de sécurité au sein de la Commission, en général, et plus particulièrement pour le personnel de la Commission participant aux audiences d'intérêt public. La Commission a également adopté un certain nombre de mesures pour appuyer l'efficacité opérationnelle et administrative des audiences d'intérêt public sur l'Afghanistan :

- décisions stratégiques afin d'ajuster l'aire de travail déjà limitée et de fournir un lieu de travail et une aire de rangement convenables et sûrs et pour optimiser les salles de conférences de la Commission comme l'emplacement officiel des audiences; on a pu simplifier un certain nombre d'enjeux d'ordre logistique, notamment la sécurité et l'accès à la technologie, réduit les coûts et optimisé le déploiement des ressources humaines;
- renforcement des protocoles du greffe/de gestion de l'information afin d'assurer une gestion ordonnée et sécuritaire d'une grande quantité de preuves de nature délicate et complexe, de documents juridiques et d'autres documents;
- réponse à une demande croissante de renseignements de la part des médias;
- initiatives de formation des employés pour s'assurer qu'ils connaissent les politiques de sécurité, les procédures, les rôles et les responsabilités et d'autres exigences connexes;
- examen et mise en œuvre des capacités en technologie de l'information.

PRIORITÉ 1 – Améliorer l'efficacité du processus de règlement des plaintes

On retrouve ci-dessous en gras les cinq éléments de planification contenus dans le RPP 2009-2010 de la Commission afin de soutenir la réalisation de la PRIORITÉ 1, de même qu'un paragraphe résumant le rendement connexe et les activités associées à chacun de ces éléments.

Planifier et mener ses enquêtes et faire état de ses conclusions

La qualité du processus de règlement des plaintes de la Commission est toujours élevée. À preuve, toutes les recommandations de la Commission ont été acceptées et adoptées. Les recommandations concernant le processus et le calendrier d'exécution découlant de l'examen du chemin critique ont été adoptées.

Il faudrait toutefois reconnaître que même si les coûts et les échéanciers font l'objet d'un contrôle tout au long des étapes de l'enquête et de la rédaction des rapports du processus de règlement des plaintes, la réalisation des objectifs fixés (quels que soient les soins qu'on apporte pour bien les fixer de manière réaliste) peut toujours être influencée par le caractère imprévisible de la charge de travail et la complexité changeants des plaintes reçues.

La Commission mesure son rendement en fonction de l'atteinte de son résultat stratégique dans deux secteurs très critiques – à savoir si les plaintes sont réglées rapidement et équitablement, et si la Défense nationale ou les Forces canadiennes mettent à exécution les recommandations découlant des enquêtes. Au cours de la période 2009-2010, la Commission a maintenu un bon rendement dans les deux domaines.

Par ses enquêtes, la Commission s'efforce de s'assurer que les plaignants et les personnes faisant l'objet de la plainte soient traités avec équité, et ce, à chacune des étapes du processus. En ce qui concerne l'acceptation et la mise en œuvre des recommandations, il faut noter que l'avis d'action, le suivi officiel au rapport intermédiaire, décrit les actions éventuelles qui ont été adoptées ou qui seront adoptées en réponse aux recommandations de la Commission. Habituellement, avant d'émettre le rapport final, la Commission fait le suivi en vue d'établir si ses recommandations ont été adoptées. Pour l'exercice 2009-2010, toutes les recommandations de la Commission ont été acceptées et mises en œuvre, une quatrième année de suite.

Un délai raisonnable est un élément qui fait partie intégrante de la planification et de l'exécution de toutes les enquêtes. En 2009-2010, la Commission a examiné son cadre d'évaluation du rendement et ses objectifs de rendement. L'examen était fondé en partie sur les résultats de l'examen du chemin critique*. Les recommandations concernant le processus et les délais qui ont ressorti de l'examen du chemin critique ont été mises en œuvre. On en tient également compte dans le cadre de l'exercice de peaufinage des cibles du cadre d'évaluation de rendement.

*Le chemin critique de la Commission est un modèle qui permet d'ordonner les activités qui sont liées entre elles et les délais généraux, depuis le moment où la Commission reçoit une demande d'examen d'une plainte pour inconduite ou une plainte pour ingérence jusqu'à ce que la Commission présente son rapport final à l'ensemble des parties. Le chemin critique assure la gestion efficace et le contrôle des enquêtes ou des examens et permet de les mener à bien plus

(2) Contestations concernant la transparence et la responsabilité (protection des renseignements personnels et accès à l'information)

La Commission est tenue d'assurer la responsabilité et la transparence de son processus et de respecter le droit de savoir du public, surtout pour les dossiers jugés des dossiers d'intérêt public. En 2009, d'autres développements ont vu le jour par rapport au dossier ouvert de la pratique adoptée par la Commission, à savoir d'afficher ses décisions d'intérêt public au complet sur son site Web.

Cette pratique adoptée dans l'intérêt public n'a pas encore été acceptée par le Commissariat à la protection de la vie privée (CPVP), car celui-ci préfère des initiales posées de manière aléatoires plutôt que de divulguer les noms de dossiers réels. Le CPVP est également d'avis que le débat public éclairé concernant l'intégrité des délibérations du tribunal et la confiance à l'égard de ce tribunal ne sont aucunement gênés par une non-divulgaration des noms des participants. Le CPVP accepte toutefois la pratique de la Commission d'afficher des résumés de dossiers dépersonnalisés des plaintes pour inconduite et pour ingérence (celles qui ne sont pas considérées comme des dossiers d'intérêt public) sur son site Web.

En 2009, deux projets importants et connexes ont été entrepris :

- La Commission a été membre d'un groupe de travail comptant un certain nombre de représentants d'autres tribunaux administratifs et qui a mis au point et recommandé des protocoles aux dirigeants du Forum des présidents de tribunaux administratifs fédéraux au sujet de l'affichage de décisions sur les sites Web. Ces recommandations ont été acceptées par le Forum au mois de mai 2009. Un énoncé concernant l'utilisation de renseignements personnels dans les décisions et l'affichage des décisions sur les sites Web a alors été émis. En procédant ainsi, on assure une plus grande uniformité dans les moyens pris par les tribunaux et donne suite, en grande partie, à une observation antérieure du CPVP au sujet d'un manque d'uniformité apparent des méthodes employées par les tribunaux.

- La Commission s'est jointe à trois autres tribunaux et a obtenu, le 24 novembre 2009, le statut d'intervenant dans un dossier devant la Cour fédérale. Ce dossier met en cause d'importantes questions juridiques liées à la contestation, de la part d'un particulier, du droit d'un tribunal indépendant de divulguer des renseignements personnels dans le cadre d'une enquête ou en rendant un rapport public. Cela comprend l'affichage sur Internet fondé sur le principe de la « transparence de la justice ».

Comme travail complémentaire à ses efforts consentis en vue de surmonter les diverses épreuves découlant de sa charge de travail, la Commission a aussi mis l'accent sur ses deux priorités de 2009-2010 : PRIORITÉ 1 - Améliorer l'efficacité du processus de règlement des plaintes et PRIORITÉ 2 - Améliorer la gouvernance.

et la responsabilisation relativement à la protection des renseignements personnels et à l'accès à l'information.

(1) Audience d'intérêt public concernant l'Afghanistan : Depuis 2007, la Commission fait enquête sur une série de plaintes pour inculpation de policiers militaires relativement au traitement de détenus en Afghanistan.

La première plainte a été déposée par le D^r Amir Attaran, professeur à l'Université d'Ottawa et portait sur le traitement d'un groupe particulier de détenus ayant subi des blessures apparentes au mois d'avril 2006. La Commission a mené une enquête dans l'intérêt public et a présenté son rapport final initial au mois d'avril 2009, après avoir reçu un avis d'action du GPFC en réponse au rapport intermédiaire terminé au mois de décembre 2008. Le rapport final a été republié le 3 novembre 2009, après des négociations de la Commission avec des représentants des FC, négociations qui ont eu pour effet de réduire de façon significative la quantité d'information épurée du rapport pour des raisons de sécurité nationale ou de confidentialité.

Les autres plaintes ont été déposées par Amnesty internationale – section canadienne et l'Association des libertés civiles de la Colombie-Britannique (Amnistie/ALCCB). Ces plaintes sont décrites comme la plainte de « transfert » et la plainte pour « avoir omis de faire enquête ». Selon les allégations contenues dans la plainte de « transfert », le transfert des détenus par les policiers militaires a eu lieu sans qu'on tienne compte de la possibilité de mauvais traitements des détenus après le transfert. Selon les allégations contenues dans la plainte pour « avoir omis de faire enquête », les policiers militaires auraient dû faire enquête sur les transferts des détenus pour une éventuelle violation des lois nationales ou internationales.

Les travaux de la Commission dans le cadre des audiences d'intérêt public pour examiner ces plaintes, lesquelles ont débuté au mois de mai 2009, ont été retardés par les difficultés constantes à recueillir les documents requis et à interviewer les témoins et par les contestations devant la Cour fédérale concernant la portée du mandat de la Commission par rapport aux enquêtes sur ces plaintes.

La Commission a demandé l'autorisation de faire appel de la décision du 16 septembre 2009 du juge Harrington, selon que la Commission n'avait pas compétence de faire enquête et de tenir des audiences sur les « plaintes concernant les transferts ». Le 4 décembre 2009, la Cour d'appel fédérale a rejeté la demande de la Commission.

La Commission a, par la suite, donné une conférence préparatoire et établi que les documents qu'elle exigeait devaient être fournis au plus tard au mois de février 2010, et que les audiences reprendraient au mois de mars 2010.

Examen et mise à jour de l'ensemble des politiques menées à bien.	100 %	Objectif atteint avec succès 100 %	100 % de l'ensemble des politiques et de la mise à jour menées à bien
Stratégie sur les ressources humaines et plans d'apprentissage.	100 %	Objectif atteint avec succès 100 %	100 % des employés ont des plans d'apprentissage.

2.2 Plan d'action économique du Canada

La Commission n'a pas reçu de financement dans le cadre du Plan d'action économique du Canada.

2.3 Avantages pour les Canadiens

Le résultat stratégique de la Commission est le suivant : Les plaintes pour inconduite concernant des membres de la police militaire et les plaintes pour ingérence déposées par des membres de la police militaire sont réglées rapidement et en toute équité, et les recommandations qui sont formulées sont mises en œuvre par le ministère de la Défense nationale ou les Forces canadiennes.

Les activités de programme menées par la Commission à l'appui de ce résultat stratégique offrent des avantages importants aux Canadiens et sont, en plus, conformes et complémentaires à l'objectif du gouvernement du Canada : un Canada sécuritaire. La police joue un rôle primordial dans toute société démocratique. Pour les Canadiens, la valeur sociale importante de la Commission ne se limite pas qu'à sa surveillance transparente et imputable des enquêtes sur les plaintes pour inconduite de policiers militaires et pour ingérence ou à la réalisation des enquêtes à cet égard. Elle a trait également à la défense des intérêts publics et au maintien de la confiance que portent les Canadiens au processus selon lequel on traite en vertu du principe de la primauté du droit tout cas d'inconduite. La confiance du public est essentielle à l'efficacité des fonctions policières.

2.4 Analyse du rendement

Au cours de la période 2009-2010, la Commission a surveillé l'enquête du grand prévôt des Forces canadiennes (GPFC) sur 42 plaintes pour inconduite de policiers militaires. Elle a reçu une seule plainte pour ingérence pendant l'année.

La Commission a produit dix-sept (17) rapports au cours de l'année financière, soit onze (11) rapports finals et six (6) rapports intermédiaires. Elle a formulé, au total, trente (30) recommandations dans les rapports intermédiaires et finals; toutes ces recommandations (100 %) ont été acceptées par le GPFC ou le chef d'état-major, comme pour les trois années précédentes.

Outre sa lourde charge de travail normale, la Commission a réglé deux dossiers d'envergure liés à l'audience d'intérêt public concernant l'Afghanistan et les contestations touchant la transparence

2.1.2 Services internes

				des décisions sur les sites Web; participation à divers initiatives de groupes de travail intra-gouvernementaux de petits organismes.
--	--	--	--	---

Activité de programme					
Ressources financières pour 2009-2010 (000 \$)			Ressources humaines (ETP) pour 2009-2010		
Dépenses planifiées	Autorisations totales	Dépenses réelles	Planifiée	Réel	Différence
1 493 \$	1 748 \$	1 169 \$	9 ETP	6 ETP	3 ETP

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Cibles	État du rendement	Sommaire du rendement
Gouvernance – les recommandations du CGR sont adoptées. de l'évaluation du CGR sont	% de recommandations du CGR adoptées	100 %	Objectif atteint avec succès 100 %	Toutes les recommandations ont été mises en œuvre, p. ex. les processus et les procédures ont été clarifiées et intégrées au cadre de gestion financier; rapport annuel sur l'AIIPRP de la Commission plus clair; clarification des divers rôles et responsabilités et leur intégration aux documents appropriés.
Les examens par la direction planifiés sont menés à bien.	Nombre d'examen par la direction menés à bien	2 par année	Objectif atteint avec succès 100 %	Examen par la direction de la technologie et de l'information. l'information. Examen par la direction du cadre d'évaluation du rendement

	Présentations données sur le mandat, le rôle et les responsabilités de la Commission.	Dans 70 % des cas d'inconduite ou d'ingérence, les membres en cause ont dû se plier à certaines mesures correctrices ou des améliorations ont été apportées aux politiques et pratiques de la police militaire par suite de l'enquête menée par la Commission.	Nombre de présentations données	10 présentations	Objectif atteint avec succès .	De nombreuses séances de partage d'information au sujet des activités, de l'expertise et de l'expérience de la Commission, p. ex. cinq visites de bases dans le cadre du programme de sensibilisation; hôte de la réunion annuelle de l'ACSCMO et participation à celle-ci; présentations au cours de deux conférences internationales sur la surveillance (Jordanie et Amérique du Sud); présentation à une classe d'étudiants en droit militaire; collaboration et élaboration de protocoles avec d'autres tribunaux pour la présentation
déploiements, la disponibilité des témoins, les priorités concurrentielles ou la complexité des enquêtes.	30 recommandations ont été mises en œuvre.	A dépassé les attentes - la totalité des recommandations ont été adoptées.				
		70 % des recommandations sont adoptées				

2.1.1 Activité de programme : Règlement des plaintes

Activité de programme					
Ressources financières pour 2009-2010 (000 \$)			Ressources humaines (ETP) pour 2009-2010		
Dépenses	Autorisations	Dépenses réelles	Planifiée ¹	Réel ²	Différence
4 480	5 243	3 507	13 ETP	8 ETP	5 ETP

Notes :

1. Comprend trois ETP pour l'audience d'intérêt public et pour répondre aux contestations concernant le mandat de la Commission en Cour fédérale.
2. Comprend trois ETP employés pour l'audience d'intérêt public et les activités liées à la Cour fédérale.

Résultats	Régler avec succès les plaintes pour inconduite concernant des membres de la police militaire et police militaire et plaintes pour ingérence des membres par des membres de la police, et ce, en effectuant pour toutes les plaintes reçues des fonctions de surveillance et d'examen. Ce programme est nécessaire pour l'efficacité et le professionnalisme de la police militaire dans l'exercice de ses fonctions de maintien de l'ordre.	Indicateurs de rendement	Les recommandations découlant d'une enquête sur une plainte pour inconduite ou pour ingérence sont acceptées par le ministère de la Défense nationale ou les Forces canadiennes. Les enquêtes sur une plainte pour inconduite ou pour ingérence sont acceptées par le ministre de la Défense nationale	Cibles	70 % des recommandations sont acceptées	Etat du rendement	A dépassé les attentes – la totalité a été acceptée	Sommaire du rendement	30 recommandations acceptées
					70 % des cas sont réglés dans les délais ajustés fixés par le président de la Commission		Objectif atteint avec succès		Les membres du personnel chargé des opérations se sont rencontrés à toutes les semaines pour discuter de l'état d'avancement des dossiers. Des rapports d'étape sur les dossiers ont été distribués avant les réunions. On a discuté des échéances/dates cibles et le président les a approuvées. Divers facteurs ont parfois empêché la Commission de respecter à la lettre le chemin critique, notamment les

- La plainte soulève-t-elle des doutes quant à l'intégrité des officiers supérieurs ou des membres de la haute direction du ministère de la Défense nationale, y compris les cadres supérieurs de la police militaire?
 - Les enjeux risquent-ils d'avoir une incidence particulière sur les pratiques et les procédures de la police militaire?
 - Le dossier a-t-il retenu considérablement l'attention du grand public?
- Il est possible de consulter des rapports découlant des enquêtes d'intérêt public ainsi que des résumés des plaintes dont la Commission a été saisie et qui ont fait l'objet d'une enquête ou d'un examen sur son site Web à l'adresse http://www.mppc-cppm.gc.ca/300/300_f.aspx.

portée de l'enquête et la façon d'aborder l'enquête. Une fois ce travail accompli, la Commission entame une enquête.

La Commission présente un rapport intermédiaire

On retrouve dans le rapport intermédiaire un résumé de l'enquête de la Commission et ses conclusions et recommandations. Ce rapport est présenté au ministre de la Défense, au CEMD si l'ingérence alléguée était de la part d'un membre des forces militaires ou au sous-ministre si la personne faisant l'objet de la plainte est un cadre supérieur du ministre, au juge-avocat général et au GPEC.

Avis d'action

Cette réponse officielle au rapport intermédiaire décrit les actions, le cas échéant, entreprises ou prévues afin de mettre en œuvre les recommandations de la Commission.

La Commission présente un rapport final

En tenant compte de la réponse dans l'avis d'action, la Commission prépare un compte rendu final de ses conclusions et recommandations. Le rapport final est remis au ministre, au sous-ministre, au CEMD, au juge-avocat général, au GPEC, au plaignant et à la (aux) personne(s) faisant l'objet de la plainte, de même qu'à toute personne ayant convaincu la Commission d'avoir un intérêt direct et important dans le dossier.

Plaintes pour inconduite et pour ingérence

Le processus de règlement des plaintes se conclut par la présentation de rapports intermédiaire et final comportant des conclusions et des recommandations et où l'on décrit des occasions d'apporter des améliorations individuelles ou de manière systémique, au besoin. Les plaintes pour inconduite et ingérence qui font l'objet d'un examen de la part de la Commission sont des plus variées et complexes et impliquent, entre autres, des questions d'ordre législatif et stratégique et des questions de procédure, de formation, de supervision. Une fois adoptées, ces recommandations amélioreront la qualité des services policiers et contribueront directement à leur tour à maintenir la confiance et l'appui des personnes servies par la police militaire.

Enquêtes et audiences dans l'intérêt public

Lorsqu'il est dans l'intérêt public de le faire, le président peut en tout temps procéder à une enquête sur une plainte pour inconduite ou ingérence, ou encore demander la tenue d'une audience publique. Dans l'exercice de ce droit discrétionnaire que lui confère la Loi, le président pèse un certain nombre de facteurs :

- La plainte est-elle assortie d'allégations d'inconduite particulièrement grave?
- Les enjeux risquent-ils de compromettre la confiance dont jouit la police militaire ou la bonne marche du processus régissant le traitement des plaintes?

La Commission examine la plainte

À tout le moins, ce processus implique un examen de la documentation liée à l'enquête du GPEC. Il est bien souvent question aussi d'entrevues avec le plaignant, la personne faisant l'objet de la plainte et les témoins, de même que de l'examen des lois pertinentes et des politiques et procédures de la police.

La Commission présente un rapport intérimaire

Le rapport intérimaire, avec les conclusions et les recommandations de la Commission, est présenté au ministre de la Défense nationale, au CEMD et au GPEC.

AVIS D'ACTION

L'avis d'action, qui est la réponse officielle des Forces canadiennes au rapport intérimaire, décrit l'action, le cas échéant, entreprise ou prévue à la suite des recommandations de la Commission.

La Commission présente un rapport final

Après avoir étudié l'avis d'action, la Commission présente un compte rendu final de ses conclusions et recommandations. Le rapport final est remis au ministre, au sous-ministre, au CEMD, au juge-avocat général, au GPEC, au plaignant et à la (aux) personne(s) faisant l'objet de la plainte, de même qu'à toute personne ayant convaincu la Commission d'avoir un intérêt direct et important dans le dossier.

Plaintes pour ingérence

La Commission a compétence exclusive pour traiter les plaintes pour ingérence. Le policier militaire qui mène ou supervise une enquête de la police militaire et qui estime qu'un membre des Forces canadiennes ou un cadre supérieur du ministère de la Défense nationale s'est ingéré dans l'enquête policière ou a tenté d'influencer celle-ci, peut présenter une plainte à la Commission. On reconnaît ainsi la situation particulière des policiers militaires, qui sont à la fois des agents de la paix et des membres des Forces canadiennes assujettis au commandement militaire.

Processus touchant les plaintes pour ingérence

Une plainte pour ingérence est déposée

Les membres de la police militaire qui mènent ou supervisent des enquêtes peuvent se plaindre d'ingérence dans leurs enquêtes.

Enquête sur la plainte par la Commission

La Commission a la compétence exclusive sur les enquêtes concernant les plaintes pour ingérence. On réalise un premier examen afin d'établir s'il y a lieu d'entamer une enquête, la

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique : Les plaintes pour inconduite concernant des membres de la police militaire et les plaintes pour ingérence déposées par des membres de la police militaire sont réglées rapidement et en toute équité, et les recommandations qui sont présentées sont mises en œuvre par le ministère de la Défense nationale ou les Forces canadiennes.

Règlement des plaintes

Cette activité porte sur ce qui suit : régler avec succès les plaintes concernant la conduite des policiers militaires ainsi que celles d'ingérence dans les enquêtes de ces derniers. Il existe deux types de plaintes, soit les plaintes pour inconduite et celles pour ingérence. On présente une courte description du processus appuyant chacun des types de plaintes ci-dessous :

Plaintes pour inconduite

Toute personne peut déposer une plainte sur l'inconduite d'un policier militaire dans l'exercice de ses fonctions de nature policière, y compris les personnes qui ne font pas directement l'objet de la plainte. Le grand prévôt des Forces canadiennes (GPFC) est responsable du traitement des plaintes concernant la conduite d'un policier militaire en premier lieu. La Commission peut surveiller les mesures adoptées par le GPFC dans le suivi qu'il donne aux plaintes et intervenir au besoin.

Processus touchant les plaintes pour inconduite

Une plainte pour inconduite est déposée

Toute personne peut déposer une plainte sur l'inconduite d'un policier militaire dans l'exercice de ses fonctions de nature policière, y compris les personnes ne faisant pas directement l'objet de la plainte. Ces plaintes sont d'abord adressées par le GPFC. On préconise un règlement à l'amiable.

Enquête sur la plainte par le grand prévôt des Forces canadiennes

Pendant que le GPFC fait enquête sur une plainte, la Commission surveille le processus. À la fin de l'enquête, le GPFC présente une copie du rapport sur les conclusions et les actions à la Commission. La Commission peut, à tout moment au cours de l'enquête du GPFC, assumer la responsabilité de l'enquête ou exiger une audience publique si la Commission estime qu'elle est dans l'intérêt public.

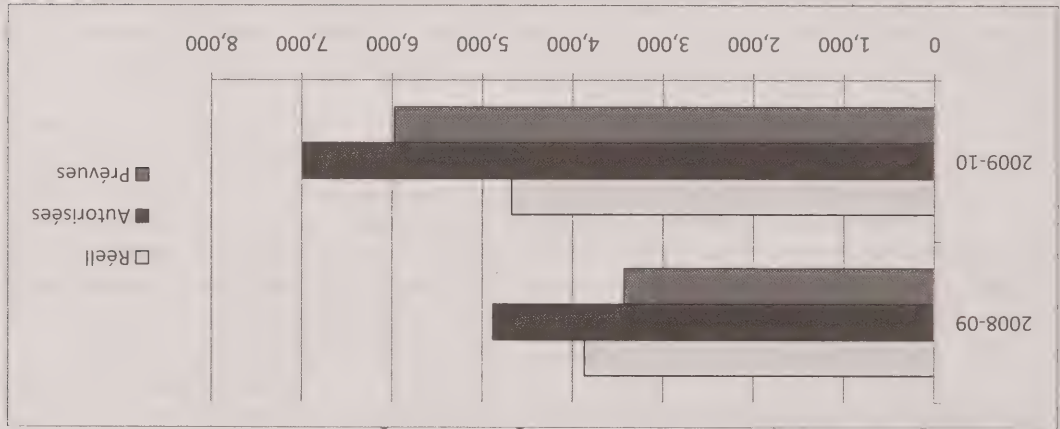
Demande d'examen

Un plaignant peut demander à la Commission d'examiner la plainte s'il est insatisfait de l'enquête ou des résultats de l'enquête du GPFC.

million de dollars; le reste des frais, soit plus de 300 000 dollars, ont été absorbés par la Commission.

Les tendances en matière de dépenses décrites ci-dessous démontrent les changements et permettent de voir les coûts associés à l'audience d'intérêt public.

Tendances au chapitre de dépenses



Crédits votés et postes législatifs (en milliers de dollars)

Crédit voté ou législatif	Libellé tronqué pour le crédit	Dépenses réelles 2007-08	Dépenses réelles 2008-09	Budget principal 2009-10	Dépenses réelles 2009-10
20	Dépenses de programme	2 726	3 627	5 665	4 408
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	183	240	308	268
	Total	2 909	3 867	5 973	4 676

il faudrait demander de nouveau des fonds supplémentaires et peut-être même envisager d'accroître de manière permanente les niveaux de référence de la Commission.

Collaboration

La Commission poursuivra ses entretiens continus avec le grand prévôt des Forces canadiennes et des cadres dirigeants de la police militaire afin de donner suite aux problèmes et de les régler, de même que pour renforcer davantage le processus de règlement des plaintes. Elle poursuivra également ses collaborations mutuellement profitables avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux, des associations professionnelles et des affiliations intergouvernementales.

Les recommandations présentées dans les rapports intermédiaires et finals de la Commission n'obligent en rien les Forces canadiennes ni le ministère de la Défense nationale à les adopter. La Commission compte toujours favoriser des relations de travail de qualité afin de faciliter la réalisation des enquêtes et les chances de voir les recommandations se faire accepter et appliquer. Pour une quatrième année de suite, la totalité des recommandations de la Commission ont été acceptées par le GPEC.

Planification en ressources humaines

La réussite de la Commission est attribuable, en grande partie, à ses effectifs stables et bien renseignés. Mais à l'instar d'autres petits et micro-organismes, il est difficile de conserver ses employés, car dans l'ensemble, la taille et l'horizontalité de l'organisation n'offrent pas beaucoup d'occasions de promotion.

La Commission a entrepris un examen de sa structure organisationnelle et y a apporté des modifications afin d'assurer une bonne planification de la relève, d'offrir des occasions d'avancement et de réaligner les postes de manière à apporter de la stabilité à la Commission dans des domaines tels que le greffe, la technologie de l'information, les services juridiques et les finances. La Commission continuera d'accorder la primauté à une planification efficace des ressources humaines, à prévoir le roulement éventuel du personnel et à formuler des stratégies de dotation pour faire en sorte que les connaissances sont conservées et que les postes vacants sont promptement comblés.

Profil des dépenses

La Commission accomplit efficacement son travail avec un niveau de référence de 3,4 millions de dollars qui permettent de soutenir ses activités de programme qui sont le règlement des plaintes et les services internes, ce qui comprend également le bureau du président.

En raison de l'audience d'intérêt public sur l'Afghanistan, les ressources financières de la Commission ont augmenté pour la période de trois ans qui prend fin en 2010-2011. Comme on l'a indiqué plus tôt, la Commission a demandé et reçu des fonds supplémentaires afin de régler les frais de l'audience d'intérêt public et des demandes connexes déposées en Cour fédérale. Pratiquement tout le montant supplémentaire a été consacré aux frais de l'audience d'intérêt public et des contestations en Cour fédérale. Les coûts réels de l'audience ont été de 1,077

La Commission n'a pas les ressources nécessaires lui permettant de mener des audiences d'intérêt public à grande échelle. Avant 2008-2009, la Commission a mené une audience d'intérêt public qui avait coûté environ 100 000 \$, somme qui a été acquittée à partir des ressources existantes. Le coût estimatif de l'audience d'intérêt public concernant le traitement des détenus en Afghanistan dépassait toutefois les ressources existantes de la Commission. Par conséquent, la Commission a demandé et a obtenu des fonds supplémentaires qui s'échelonnaient sur trois années, soit jusqu'à 2010-2011 afin de s'acquitter des coûts ponctuels de l'audience d'intérêt public et des contestations en Cour fédérale. S'il fallait un jour s'occuper d'un dossier semblable,

Ressources

La Commission se voit toujours confier des dossiers qui sont à la fois uniques et complexes. De plus, le délai requis pour mener à bien les enquêtes et la recherche et l'analyse nécessaires est de plus en plus long. La complexité des dossiers oblige le personnel à dépouiller des milliers de pages de preuves et à identifier et interviewer de nombreux témoins à travers le Canada et à l'étranger. Tous ces facteurs contribuent à prolonger la durée d'une enquête et les délais requis pour préparer les rapports intermédiaires et finals. Les délais supplémentaires font augmenter les coûts. La Commission continuera d'examiner les occasions de profiter d'autres options, notamment le recours à la technologie pour réaliser d'autres économies et gagner du temps.

Capacité et échéanciers

Analyse des risques

Priorités fonctionnelles	Type	Etat du rendement	Lien au résultat stratégique
<p>résultats que ses ressources peuvent lui permettre d'obtenir.</p> <p>La Commission continuera d'examiner et d'améliorer ses pratiques de dotation, de planification de la relève et de rétention des connaissances si le besoin s'en fait sentir pour assurer la prestation continue et efficace de ses services.</p>		<p>trois vérifications sur ce qui suit : passation de contrats pour des services professionnels; contrôles des dépenses concernant les voyages et accueil.</p> <p>- 2 examens par la direction ont été entrepris : un sur la technologie de l'information et l'autre sur le cadre d'évaluation du rendement.</p> <p>Les ententes de dotation, de passation de contrats et de services avec d'autres ministères gouvernementaux ont permis à la Commission de se doter d'un effectif relativement stable, qualifié et chevronné.</p>	<p>Assurer les ressources et l'expertise pour livrer efficacement les programmes et les services de la CPPM afin de rencontrer son mandat.</p>

Contribution des priorités au résultat stratégique

Priorités fonctionnelles		Type	Etat du rendement	Lien au résultat stratégique
1. Accroître l'efficacité du processus de règlement des plaintes.		Continu	Objectif atteint	Les plaintes pour inconduite concernant des membres de la police militaire et les plaintes pour ingérence déposées par des membres de la police militaire sont réglées rapidement et en toute équité, et les recommandations qui sont présentées sont mises en œuvre par le ministère de la Défense nationale ou les Forces canadiennes.
Le règlement de plaintes dans des délais plus brefs et des recommandations utiles font augmenter les chances d'obtenir une entente de la part des parties concernées au sujet des questions spécifiques et des questions et de voir l'adoption des améliorations recommandées. Les changements apportés amélioreront la qualité des services policiers et contribueront directement à maintenir la confiance et l'appui des personnes servies par la police militaire.			La totalité des recommandations des rapports finals ont été acceptées par le grand prévôt des Forces canadiennes (GPPC).	La Commission ne peut s'en tirer mieux que de voir la totalité de ses recommandations acceptées. La Commission continuera de collaborer toutefois avec ses partenaires au MDN et des FC afin de cerner les occasions de collaboration supplémentaires qui rendront davantage efficace le processus de règlement des plaintes et contribueront à la qualité des recommandations.
Priorités en matière de gestion		Type	Etat du rendement	Lien au résultat stratégique
2. Améliorer la gouvernance		Continu	Objectif atteint 100 %	Assurer une gouvernance efficace pour aider à l'efficacité du processus de règlement des plaintes.
La Commission cherche toujours des moyens de travailler plus efficacement, conformément à ses propres exigences et à celles des organismes centraux, tout en poursuivant les meilleurs			On a entrepris diverses initiatives, notamment : - mise en œuvre de 21 cadres stratégiques de gestion et de responsabilisation; - mise en œuvre de recommandations issues de	

1.2 Résumé du rendement

Ressources financières et humaines

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)		
Dépenses planifiées	Autorisations totales	Dépenses réelles
6,0 M \$	7,0 M \$	4,7 M \$
Ressources humaines (ETP) pour 2009-2010		
Utilisation planifiée	Réelle	Différence
22 ETP	14 ETP	8 ETP

À cause de l'audience d'intérêt public et de la demande devant la Cour fédérale, la Commission a demandé et reçu 5,0 millions de dollars de plus sur une période de trois années financières : 1,2 million de dollars en 2008-09; 2,6 millions de dollars et trois ETP en 2009-2010 et 1,2 million et deux ETP en 2010-2011.

*Résultat stratégique : Les plaintes pour inconduite concernant des membres de la police militaire et les plaintes pour ingérence déposées par des membres de la police militaire sont réglées rapidement et en toute équité, et les recommandations qui sont présentées sont mises en œuvre par le ministère de la Défense nationale ou les Forces canadiennes.

Indicateur de rendement		
Cible		
Rendement en 2009-2010		
1. Accroître l'efficacité du processus de règlement des plaintes	Continu	Objectif atteint
2. Améliorer la gouvernance	Continu	Objectif atteint

Activité de programme	Dépenses réelles (000 \$)	2009-10 (000 \$)			
		Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales ¹	Dépenses réelles ²
Règlement des plaintes	3 054 \$	4 480 \$	4 480 \$	5 243 \$	3 507 \$
Services internes	1 018 \$	1 493 \$	1 493 \$	1 748 \$	1 169 \$
					Harmonisation avec le résultat du gouvernement du Canada
					Garantir la sécurité et la sûreté des communautés au Canada et à l'étranger

Notes :

- Comprend 1,018 million de dollars provenant du Budget supplémentaire des dépenses principalement pour les coûts liés à l'audience d'intérêt public et pour donner suite aux contestations légales du mandat de la Commission en Cour fédérale.
- Comprend 1,395 millions de dollars consacrés à l'audience d'intérêt public et aux frais de la Cour fédérale.

La Commission fait partie de huit organisations distinctes, mais aux intérêts connexes du Portefeuille de la défense. Elle rend des comptes au Parlement par l'intermédiaire du ministre de la Défense nationale. Tous les membres de la Commission sont toutefois des civils et jouissent d'une autonomie complète par rapport au ministre de la Défense nationale et aux Forces canadiennes.

Résultat stratégique et Architecture d'activité de programme

La Commission vise un résultat stratégique : de s'assurer que les plaintes pour inconduite concernant des membres de la police militaire et les plaintes pour ingérence déposées par des membres de la police militaire sont réglées rapidement et en toute équité, et les recommandations qui sont présentées sont mises en œuvre par le ministre de la Défense nationale ou les Forces canadiennes.

<p>Accroître l'efficacité du programme de règlement des plaintes</p>	<p>Améliorer la gouvernance</p>
---	--

Priorités 2009-2010

<p>Résultat stratégique</p> <p>Les plaintes pour inconduite concernant des membres de la police militaire et les plaintes pour ingérence déposées par des membres de la police militaire sont réglées rapidement et en toute équité, et les recommandations qui sont présentées sont mises en œuvre par le ministre de la Défense nationale ou les Forces canadiennes.</p>

Activités de programme

<p>Règlement des plaintes</p> <p>Services internes</p>
--

SECTION I – SURVOL DE L'ORGANISATION

1.1 Information sommaire

Raison d'être

Au nom de tous les Canadiens et Canadiennes, la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (la Commission) a pour but d'aider la police militaire et la chaîne de commandement à mieux rendre compte à la population des activités militaires de nature policière. Le mandat de la Commission a été formulé en vertu de la partie IV de la *Loi sur la défense nationale*.

Responsabilités

Toute personne, y compris un civil, peut déposer une plainte pour inconduite d'un policier militaire, y compris les personnes qui ne font pas directement l'objet de la plainte. Ces plaintes font d'abord l'objet d'une enquête de la part du grand prévôt des Forces canadiennes (GPFC), et la Commission surveille cette enquête. La Commission peut, à tout moment au cours d'une enquête du GPFC, assumer la responsabilité de l'enquête ou exiger une audience publique si la Commission estime qu'elle est dans l'intérêt public. Un plaignant peut demander à la Commission d'examiner la plainte s'il est insatisfait des résultats de l'enquête du GPFC ou de son traitement.

Le policier militaire qui est chargé de mener ou de superviser une enquête peut également se plaindre en cas d'ingérence dans le cadre d'une de ses enquêtes. Les plaintes pour ingérence relèvent strictement de la compétence de la Commission.

La Commission veille à ce que le processus de plaintes contre la police militaire soit accessible, transparent et équitable pour toutes les parties concernées. Dans son examen des plaintes pour ingérence ou inconduite, la Commission formule des recommandations sur les améliorations possibles, que ce soit au sujet de la conduite de policiers militaires particuliers ou de questions systémiques telles que les procédures régissant la conduite de tous les policiers militaires. Une fois en vigueur, ces recommandations concernant le changement contribuent à appuyer la police militaire dans son maintien des normes d'éthique professionnelles plus rigoureuses ainsi qu'à assurer l'intégrité des enquêtes de la police militaire. Tous les membres des Forces canadiennes, et en définitive l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens, ont l'assurance de bénéficier du meilleur service policier militaire qui soit grâce à l'exécution efficace de l'activité de surveillance par la Commission.

La Commission est un micro-organisme. Située à Ottawa, la Commission compte actuellement 19 employés à temps plein (ETP) et jouit d'un budget de programme de 3,4 millions de dollars. À cause de l'audience d'intérêt public et de la demande devant la Cour fédérale, la Commission a demandé et reçu 5,0 millions de dollars de plus sur une période de trois années financières se terminant en 2010-2011.

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement (RMR) 2009-2010* de la Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire (la Commission).

La Commission a été créée par le gouvernement du Canada par suite d'une modification apportée à la *Loi sur la défense nationale*, dont la partie IV décrit le mandat complet de la Commission et le traitement à donner aux plaintes. La Commission a pour mandat d'assurer une surveillance civile indépendante de la police militaire des Forces canadiennes, et ce, depuis le 1^{er} décembre 1999. Comme on l'indique dans le document d'information n° 8 présenté à l'appui du projet de loi qui a permis de créer la Commission, son rôle « permettra à la Police militaire et à la chaîne de commandement de mieux rendre des comptes au grand public sur les enquêtes de la police militaire ». Le 1^{er} décembre 2009, la Commission a célébré dix ans de leadership et de service en matière de surveillance.

La Commission s'est fixée deux priorités dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010* : accroître l'efficacité du processus de règlement des plaintes et améliorer la gouvernance. Je suis heureux de constater que la Commission a bel et bien donné suite à ces priorités, tout en gérant une charge de travail importante, un nombre croissant de dossiers complexes et les défis liés aux audiences d'intérêt public sur l'Afghanistan.

Au cours de la période 2009-2010, la Commission a offert son programme de sensibilisation à cinq (5) bases des Forces canadiennes afin de mieux sensibiliser les policiers militaires au mandat de la Commission et aux processus de règlement des plaintes. Grâce à ces visites, la Commission a pu également se renseigner davantage sur les défis du travail des policiers militaires.

De plus, la Commission a lancé un certain nombre d'initiatives importantes dans le but d'accroître l'efficacité de ses opérations, notamment sa collaboration aux travaux d'un groupe de travail comptant des représentants d'autres tribunaux administratifs, collaboration qui a permis d'établir et de mettre en œuvre des protocoles communs pour la publication sur les sites Web des décisions des tribunaux; un atelier sur les opérations à l'intention des enquêteurs, du personnel juridique, du personnel du greffe et d'autres membres du personnel chargés des opérations afin de revoir les procédures en cours, les pratiques exemplaires, les normes professionnelles et les occasions de mieux renforcer ses opérations; et un examen par la direction afin d'évaluer le milieu de la technologie de l'information et le caractère adéquat des systèmes et des procédures. Le 11 décembre 2009, j'ai eu l'honneur d'être nommé président par intérim de la Commission. Le rendement et les réalisations de la Commission sont indicateurs du dévouement et du professionnalisme de son personnel. J'apprécie énormément ces efforts et cet appui exceptionnels. Je souhaiterais également souligner la contribution continue du grand prévôt des Forces canadiennes, du personnel chargé des normes professionnelles et des policiers militaires en général au travail de surveillance de la Commission.

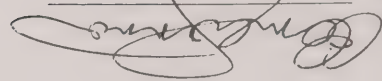

Glenn Stannard
Président
Le 16 septembre 2010

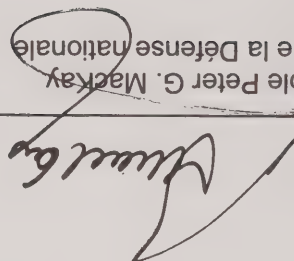
Table des matières

1	Message du président
3	SECTION I – SURVOL DE L'ORGANISATION
3	1.1 Information sommaire
5	1.2 Résumé du rendement
10	SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
10	2.1 Résultat stratégique
17	2.2 Plan d'action économique du Canada
17	2.3 Avantages pour les Canadiens
17	2.4 Analyse du rendement
26	2.5 Leçons apprises
27	SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES
27	3.1 Grandes lignes au sujet des finances
28	3.2 Information sur l'organisation

**Commission d'examen des
plaintes concernant la police
militaire**

2009-2010

**Rapport ministériel sur le
rendement**


L'honorable Peter G. Mackay
Ministre de la Défense nationale

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement

Le budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits.

Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.



Commission d'examen des plaintes concernant la police militaire

Budget des dépenses
2009-2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Canada



NAFTA Secretariat – Canadian Section

2009–10
Estimates

Part III - Departmental Performance Report

For the period ending
March 31, 2010

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the introduction of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans are divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide additional details on risk management, operational and management priorities, transformational projects and grants and contributions, etc. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled three times a year, the first document in May, the second in late October and the final in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. In special circumstances, more than three Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2010.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995

Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)

Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)

Internet: <http://publications.gc.ca>



NAFTA Secretariat -
Canadian Section

Secrétariat de l'ALÉNA -
Section canadienne

2009 - 2010

Departmental Performance Report

The Honourable Peter Van Loan
Minister of International Trade

Canada

TABLE OF CONTENTS

Minister's Message	1
SECTION 1 - DEPARTMENTAL OVERVIEW	2
1.1 Raison d'être and Responsibilities	2
1.2 Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA).....	2
1.3 Performance Summary.....	3
1.4 Contribution of Priorities to Strategic Outcome	4
1.5 Risk Analysis	4
1.6 Expenditure Profile	5
1.7 Voted and Statutory Items	6
SECTION 2 - ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME	7
2.1 Strategic Outcome.....	7
2.2 Program Activity by Strategic Outcome.....	7
2.3 Performance Analysis by Program Activity	8
2.4 Lessons Learned.....	11
2.5 Benefits for Canadians	11
SECTION 3 - SUPPLEMENTARY INFORMATION	12
3.1 Financial Highlights.....	12
ANNEX A	13
The Mandate of the NAFTA Secretariat.....	13
HOW TO CONTACT US	14

Minister's Message

The North American Free Trade Agreement (NAFTA) – now in its 17th year – has been a success story for all three partners. It has contributed to significant increases in trade and investment in both countries and has laid a strong foundation for economic growth. Canada remains committed to NAFTA as the cornerstone of North American competitiveness.

The global trading environment has changed dramatically in the last decade. Increased competitiveness pressures and the recent economic downturn makes it all the more important to work together to foster the return of economic growth for our economies. NAFTA provides for the elimination of duties for practically all goods, facilitates the cross-border movement of business persons, addresses certain non-tariff barriers and provides formal mechanisms for resolving disputes. Today, NAFTA is now one of the largest free trade areas in the world and has a total market place of some 448 million consumers. For example, since 1993, merchandise trade between Canada, Mexico and the United States has more than doubled, reaching \$639.2 billion in 2009. Over that period, the North American economy has doubled in size. North American employment levels climbed about 21 percent between 1993 and 2009, representing a net gain of 34.5 million jobs.

The NAFTA Secretariat, which is composed of the Canadian Section, the U.S. Section and the Mexican Section, is responsible for the administration of the dispute settlement provisions in Chapters 19 and 20 of NAFTA. Chapter 19 establishes a mechanism to provide an alternative to judicial review by domestic courts of final determinations in antidumping and countervailing duty cases with review by independent binational panels. Chapter 20 dispute settlement provisions are applicable to all disputes regarding the interpretation or application of the obligations of NAFTA for which there are no special dispute settlement provisions.

For the 2009-2010 reporting period, the Canadian Section of the NAFTA Secretariat continued to focus its efforts to collaborate with the United States and Mexico. I encourage the Canadian Section of the NAFTA Secretariat to continue its high level of service in support of the effective, unbiased and equitable administration of the dispute settlement mechanisms of the NAFTA.



The Honourable Peter Van Loan
Minister of International Trade

SECTION 1 - DEPARTMENTAL OVERVIEW

1.1 Raison d'être and Responsibilities

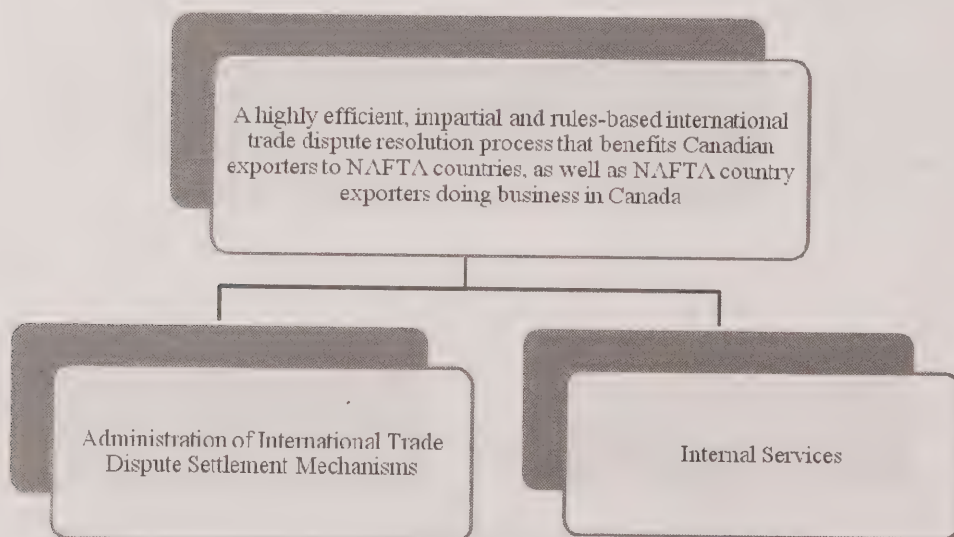
The NAFTA Secretariat, Canadian Section is an independent agency created in 1994 under the *North American Free Trade Agreement Implementation Act* (see Annex A for the full mandate of the Secretariat). Its principle responsibility is to administer the dispute settlement provisions in NAFTA Chapters 19 and 20. It also provides assistance to the Ministerial level Free Trade Commission when required and participates in the Chapter 19 Working Group. The Canadian Section's mandate was expanded in 1997 and again in 2002 to include the administration of dispute settlement provisions in Canada's Free Trade Agreements with Israel, Chile and Costa Rica.

The Canadian Section of the NAFTA Secretariat is funded by Parliament through a program expenditures vote. It reports to Parliament, for financial accountability purposes, through the Minister of International Trade.

For more details on the operating context, see the NAFTA Secretariat website at <http://www.nafta-sec-alena.org> and the Canadian Section website at <http://www.nafta-alena.gc.ca/en/view.aspx>

1.2 Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA)

The diagram table below illustrates the NAFTA Secretariat, Canadian Section's strategic outcome supported by its two program activities.



1.3 Performance Summary

1.3.1 Total Financial Resources (\$ 000)

2009-2010		
Planned Spending	Authorities	Actual Spending
3,015	3,060	1,283

1.3.2 Total Human Resources (FTEs)

2009-2010		
Planned	Actual	Difference
12	10	-2

1.3.3 Performance Summary Table

The tables below show planned and actual spending by our key program activity. They also indicate how each operational priority performed in achieving expected results and the link to the agency's only strategic outcome.

Strategic Outcome: A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada		
Performance Indicators	Targets	2009-10 Performance
Perception of institutional independence and increased confidence by participants in the integrity of the dispute settlement process	At least 80 % or more of the clients are satisfied that the NAFTA Secretariat, Canadian Section, administered the dispute settlement provisions in a manner that ensures unbiased administrative processes, equity and fairness	Given that no cases were filed in Canada during the year under review, the targets could not be evaluated.

Program Activity	2008-09 Actual Spending	2009-10 ¹				Alignment to Government of Canada Outcome
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending	
Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms	1,578	1,815	1,815	1,835	540	A Strong and Mutually Beneficial North American Partnership
Internal Services		1,200	1,200	1,225	743	
Total	1,578	3,015	3,015	3,060	1,283	

¹ Commencing in the 2009-10 Estimates cycle, the resources for Program Activity: Internal Service is displayed separately from other program activities; they are no longer distributed among the remaining program activities, as was the case in previous Main Estimates. This has affected the comparability of spending and FTE information by Program Activity between fiscal years.

1.4 Contribution of Priorities to Strategic Outcome

Operational Priorities	Type	Status	Linkages to Strategic Outcome
1. Support to panels and committees	Ongoing	Successfully met	A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada
2. Collaboration with delivery partners in the administration of trade disputes	Ongoing	Successfully met	
3. Management of corporate agenda	Ongoing	Partially met	

1.5 Risk Analysis

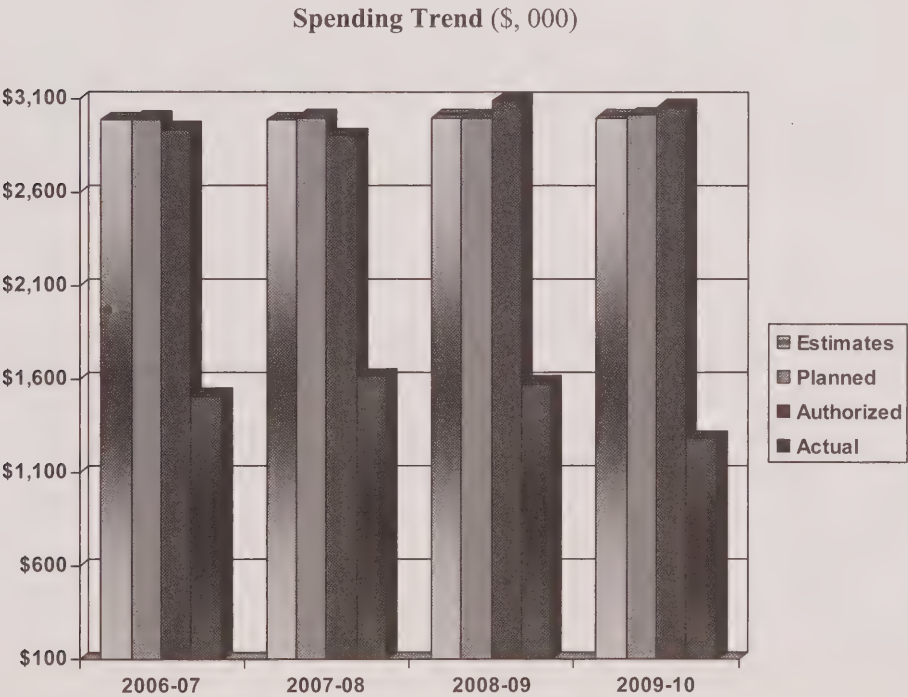
The NAFTA Secretariat operates in a context where different legal, linguistic, business and cultural traditions prevail. Managing the Canadian participation in this tripartite organization must be conducted within the policies and practices of the Canadian Government and also be harmonized with administrative practices of its U.S. and Mexican partners. New initiatives often require extensive consultations and negotiation before they can be implemented. In light of this, maintaining close working relationships with its counterpart sections in the United States and Mexico is fundamental to the Canadian Section's effective performance.

1.6 Expenditure Profile

The expenditure profile of the Canadian Section can vary from year-to-year and future spending trends are difficult to predict. The costs associated with delivery of its program fluctuate with the number of dispute settlement cases that are filed. In 2009-10, the number of cases involving Canada was much fewer than previous caseload years.

The government is nevertheless required under NAFTA and Canadian legislation to maintain the dispute settlement system and be ready for new cases as they arise. This includes management of the web-enabled dispute settlement case registry system and the NAFTA Secretariat website, both of which are the responsibility of the Canadian Section on behalf of the Secretariat. As well as providing information to governments and the public on an ongoing basis. The corporate expenses associated with the management of the agency itself are ongoing.

The figure below shows the Canadian Section’s spending trends from 2006-07 to 2009-10.



1.7 Voted and Statutory Items (\$, 000)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008 Actual Spending	2008-2009 Actual Spending	2009-2010 Main Estimate	2009-2010 Actual Spending
50	Program Expenditures	1,524	1,464	2,827	1,171
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans (EBP)	94	114	188	112
	Total	1,618	1,578	3,015	1,283

SECTION 2 - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome

A highly efficient, impartial and rules-based international trade dispute resolution process that benefits Canadian exporters to NAFTA countries, as well as NAFTA country exporters doing business in Canada.

As briefly discussed in Section I, the NAFTA Secretariat, Canadian Section has a single strategic outcome and two program activities. Our strategic outcome is directly aligned with one of the Government of Canada's outcomes, which is **A Strong and Mutually Beneficial North American Partnership**. The program activities are briefly described below.

2.2 Program Activity by Strategic Outcome

2.2.1 Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms

Our key Program Activity clearly reflects our only strategic outcome. To fulfill its mandate, the Canadian Section must maintain a highly efficient, effective and impartial process for the implementation of dispute settlement provisions under NAFTA and the three bilateral agreements. Further, to carry out the mandated responsibilities, the Canadian Section collaborates with its counterparts in the United States and Mexico.

2.2.2 Internal Services

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: management and oversight services; human resources services; financial and administrative services (including facilities, materiel and acquisition services); information management services; and information technology services.

2.3 Performance Analysis by Program Activity

2.3.1 Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms

The following tables present a summary of planned and actual spending on financial and human resources as well as performance related information.

Program Activity: Administration of International Trade Dispute Settlement Mechanisms					
2009-10 Financial Resources (\$, 000)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ¹	Planned	Actual ¹	Difference
1,815	1,835	540	6	5	-1

¹ The number of cases involving Canada was much fewer than previous caseload years (see Section 1.6). Additionally, there was a surplus in salary expenditures, which was attributable to the fact that certain positions remain vacant and staffing actions were put on hold as a result of planned integration with the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT).

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Improved administrative support to panels and committees to ensure a just, speedy and cost effective dispute settlement process.	Consistent and immediate availability of accurate, complete and relevant information to support panel proceedings	At least 80% or more of the clients indicating that they are fully satisfied with the information support provided to them	The objectives could not be evaluated during the reference period	Given that no cases were filed in Canada, we could not evaluate our objectives and the resulting performance indicators.
	Quality of procedural advice and guidance provided to panelists and participants on dispute settlement procedures	Tested and continuously improved tools and systems	Met all	In collaboration with the U.S. Section administered a total of two panel proceedings involving Canada and we collaborated with our counterparts to provide unbiased administrative, logistical and financial support to all panels.

Foster effective collaboration in the administration of panel and committee proceedings between delivery partners.	Extent of cooperation and joint undertakings with other national sections in the administration of panel proceedings	Maintenance of common Trilateral Website Maintenance of common Registry Information System Harmonized procedural guidelines	Met all	The established service standard respecting the postings of panel decisions and other notices on the website for the Registry services is that they should be posted on the same day the decisions are issued. This target was achieved 100% of the time.
	Effective participation in the NAFTA Chapter 19 Operation Working Group Meetings to influence outcomes	Active participation	Met all	Organized the NAFTA Chapter 19 Working Group Meeting on e-filing pilot project.

Performance Analysis

During the year under review, the Canadian Section, in collaboration with the U.S. and Mexican Sections, successfully administered a total of six panel proceedings. Two of these proceedings involved Canada and they were both filed in the U.S. Section of the NAFTA Secretariat. As a result, the client satisfaction monitoring survey could not be carried out. Status reports for these cases are available on the NAFTA Secretariat website at <http://www.nafta-sec-alena.org>.

Additionally, the Canadian Section, in collaboration with the national sections and the Parties, organized the NAFTA Chapter 19 Working Group Meeting in Ottawa and discussed the feasibility of implementing an e-filing pilot project aimed at further improving panel review processes. In the coming year, an evaluation of e-filing proposal and approaches will be undertaken and the results will assist in developing a longer term strategy.

2.3.2 Internal Services

Program Activity: Internal Services					
2009-10 Financial Resources (\$, 000)			2009-10 Human Resources (FTEs)		
Planned Spending	Total Authorities	Actual Spending ¹	Planned	Actual ¹	Difference
1,200	1,225	743	6	5	-1

¹ There was a surplus in salary expenditures, which was attributable to the fact that certain positions remain vacant and staffing actions were put on hold as a result of planned integration with (DFAIT). As well, all major expenditures were put on hold.

Expected Results	Performance Indicators	Targets	Performance Status	Performance Summary
Management of corporate agenda	Corporate culture that ensures transparency in management processes	Effectiveness of Financial Management Controls	Met all	Procedures and checklist to identify high risk transactions were developed.
	Results of external and internal audit reports	Results of external and internal audits confirm compliance with policies	Met all	Improved governance structure was put in place to enhance decision making and future direction of the agency.
	Existence of Information Management policies, directives and new function based classification system to manage our information assets	Implementation of Policy on Information Management	Partially met	Phase I of information management implementation was completed with the migration of paper records to the newly approved function based classification structure. Phase II (electronic records migration) implementation will take into account the Secretariat's future integration with DFAIT.

Performance Analysis

During the year under review, phase I of information management implementation was completed with the migration of paper records to the newly approved function based classification structure. Phase II (electronic records migration) implementation will take into account the Secretariat's future integration with DFAIT.

2.4 Lessons Learned

The NAFTA Secretariat has put in place appropriate internal mechanisms to ensure effective administration of panel proceedings. Since we have only an administrative role and we have no control over the factors that may affect panel proceedings and panel decisions, we continually monitor our various case management tools and make any adjustments deemed necessary to ensure effectiveness and efficiency of the processes as well as full compliance with all procedural requirements.

2.5 Benefits for Canadians

Canada's economic growth and prosperity rely on access to foreign markets, particularly in the NAFTA countries. The program activity of the NAFTA Secretariat serves the public interest by providing effective administration of the dispute settlement processes when our market access is jeopardized. Canadian exporters, importers, producers and investors in goods and service industries directly benefit from a fairer and more predictable operating environment.

SECTION 3 - SUPPLEMENTARY INFORMATION

3.1 Financial Highlights

For the Period ending March 31, 2010 Condensed Statement of Financial Positions

	Percentage Variance	2010 (\$)	2009 (\$)
Assets			
Total Assets	(38.38%)	158,096	256,582
Liabilities			
Total Liabilities	(51.29%)	252,488	518,308
Equity			
Total Equity	(63.93%)	(94,392)	(261,726)
Total	(38.38%)	158,096	256,582

For the Period ending March 31, 2010 Condensed Statement of Operations

	Percentage Variance	2010 (\$)	2009 (\$)
Expenses			
Total Expenses	(28.45%)	1,352,428	1,890,068
Revenues			
Total Revenues	(60.32%)	277	698
Net Cost of Operations	(28.43%)	1,352,151	1,889,370

Our financial statements are prepared in accordance with accrual accounting principles. The unaudited supplementary information presented in the financial tables in the DPR is prepared on a modified cash basis of accounting principles in order to be consistent with appropriations-based reporting. Note 3 of the financial statements reconciles these two accounting methods. For complete financial statements, please visit the Canadian Section website at: <http://www.nafta-alena.gc.ca/en/view.aspx>.

The Mandate of the NAFTA Secretariat

The mandate of the Secretariat is set out in Article 2002.3 of the NAFTA and reads:

The Secretariat shall:

- a) *provide assistance to the Commission;*
- b) *provide administrative assistance to:*
 - (i) *panels and committees established under Chapter Nineteen (Review and Dispute Settlement in Antidumping and Countervailing Duty Matters), in accordance with the procedures established pursuant to Article 1908; and*
 - (ii) *panels established under this Chapter, in accordance with procedures established pursuant to Article 2012; and*
- c) *as the Commission may direct:*
 - (i) *support the work of other committees and groups established under this Agreement; and*
 - (ii) *otherwise facilitate the operation of this Agreement.*

In 1997 and then again in 2002, the Canadian Section's mandate was expanded to include the administration of the dispute settlement processes under the following trade agreements:

- the Canada-Israel Free Trade Agreement (CIFTA);
- the Canada-Chile Free Trade Agreement (CCFTA); and
- the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement (CCRFTA).

Legislation governing the work of the Canadian Section is as follow:

- *the North American Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Special Imports Measures Act;*
- *the Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act; and*
- *the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement Implementation Act.*

HOW TO CONTACT US

Office of the Secretary
NAFTA Secretariat, Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, Ontario
K1P 5B4
Tel: (613) 992-9388
Fax: (613) 992-9392
World Wide Web: <http://www.nafta-alena.gc.ca/>

POUR NOUS JOINDRE

Bureau du secrétaire
Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne
90, rue Sparks, pièce 705
Ottawa (Ontario)
K1P 5B4
Téléphone : 613-992-9388
Télécopieur : 613-992-9392
Internet : <http://www.nafta-alena.gc.ca>

Mandat du Secrétaire de l'ALENA

Le mandat du Secrétaire est énoncé comme suit à l'article 2002.3 de l'ALENA :

Le Secrétaire :

- a) prêtera assistance à la Commission;
- b) assurera un soutien administratif
- (i) aux groupes spéciaux et aux comités institués en vertu du chapitre 19 (Examen et règlement des différends en matière de droits antidumping et l'article 1908, et
- (ii) aux groupes spéciaux institués en vertu du présent chapitre, conformément aux procédures établies en application de l'article 2012; et
- c) selon les directives de la Commission,

- (i) appuiera les travaux des autres comités et groupes institués en vertu du présent accord, et
- (ii) facilitera de façon générale le fonctionnement du présent accord.

Le mandat de la Section canadienne a été élargi en 1997 et de nouveau en 2002 de manière à englober l'administration des processus de règlement des différends prévus dans les accords commerciaux suivants :

- l'Accord de libre-échange entre le Canada et Israël (ALÉCI);
- l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili (ALÉCC);
- l'Accord de libre-échange entre le Canada et le Costa Rica (ALÉCCR).

Les textes juridiques qui régissent le travail de la Section canadienne sont les suivants :

- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain;
- Loi sur les mesures spéciales d'importation;
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel;
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Chili;
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica.

SECTION 3 - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

3.1 Résumé des données financières

Pour la période se terminant le 31 mars 2010

Sommaire de la situations financière

	Variation	2010	2009
		(\$)	(\$)
Actifs			
Total des actifs	(38,38 %)	158 096	256 582
Passif			
Total du passif	(51,29 %)	252 488	518 308
Capitaux propres	(63,93 %)	(94 392)	(261 726)
Total des capitaux propres			
Total	(38,38 %)	158 096	256 582

Pour la période se terminant le 31 mars 2010

Etat condensé des résultats

	Variation	2010	2009
		(\$)	(\$)
Dépenses	(28,45 %)	1 352 428	1 890 068
Total des dépenses			
Revenus	(60,32 %)	277	698
Total des revenus			
COÛTS DE FONCTIONNEMENT NETS	(28,43 %)	1 352 151	1 889 370

Nos états financiers sont établis conformément aux principes de la comptabilité d'exercice. Les renseignements supplémentaires non vérifiés contenus dans les tableaux du présent RMR font l'objet d'une comptabilité de caisse modifiée, afin de respecter un mode d'établissement de rapports fondés sur les crédits. La note 3 des états financiers explique les divergences attribuables à l'application de ces deux méthodes comptables. Pour consulter la version intégrale des états financiers, veuillez visiter le site Web de la Section canadienne, à l'adresse suivante : <http://www.nafta-alena.gc.ca/ft/view.aspx>.

Au cours de l'exercice visé, nous avons terminé la phase I de la mise en œuvre de la politique sur la gestion de l'information : les dossiers en papier ont fait l'objet d'une transition au profit d'un système de classification selon les fonctions. Au cours de la mise en œuvre de la phase II (migration vers l'utilisation de dossiers électroniques), l'intégration du Secrétariat au MAECI sera prise en considération.

2.4

Leçons tirées

Le Secrétariat de l'ALENA a mis en place les mécanismes internes appropriés afin d'assurer l'administration efficace des procédures des groupes spéciaux. Étant donné que nous n'avons qu'un rôle administratif à jouer et que nous n'avons aucun contrôle sur les facteurs pouvant avoir une incidence sur ces procédures et sur les décisions des groupes spéciaux, nous surveillons de près nos divers outils de gestion de cas et, au besoin, apportons les modifications nécessaires afin de voir à ce que les processus soient efficaces et efficaces et qu'ils respectent pleinement toutes les exigences en matière de procédures.

2.5

Avantages pour les Canadiens et les Canadiennes

La croissance économique et la prospérité du Canada dépendent de l'accès aux marchés étrangers, surtout à ceux des pays de l'ALENA. L'activité de programme du Secrétariat de l'ALENA sert les intérêts du public en assurant l'administration efficace des processus de règlement des différends lorsque l'accès à ces marchés est menacé. Ainsi, les exportateurs, importateurs, fabricants et investisseurs canadiens des secteurs des biens et des services bénéficient directement d'un climat commercial plus équitable et prévisible.

2.3.2 Services internes

Activité de programme				
Services internes				
Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)		Ressources humaines pour 2009-2010 (en ETP)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles ¹	Prévues	Réelles ¹
1 200	1 225	743	6	5
				-1
Écart				

I Il y a eu un excédent dans les dépenses consacrées aux salaires, ce qui est attribuable au fait que certains postes n'ont pas été pourvus et que les activités de dotation ont été suspendues temporairement en raison de la consolidation prévue avec le MABCI. En outre, toute dépense importante a été suspendue temporairement.

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Résumé du rendement
<p>Une bonne gestion des priorités organisationnelles</p> <p>Les résultats des processus de gestion, transparence des rapports de vérification internes et externes</p> <p>Les politiques et les directives concernant la gestion de l'information, ainsi que le nouveau système de classification selon les fonctions pour gérer nos produits d'information</p>	<p>Une culture organisationnelle propre à favoriser la transparence des processus de gestion.</p> <p>Des résultats des vérifications internes et externes qui confirment le respect des politiques</p> <p>La mise en œuvre de la politique relative à la gestion de l'information</p>	<p>L'efficacité de la gestion financière et des contrôles financiers</p> <p>Des résultats des vérifications internes et externes qui confirment le respect des politiques</p> <p>La mise en œuvre de la politique relative à la gestion de l'information</p>	<p>L'objectif a été entièrement atteint.</p> <p>L'objectif a été entièrement atteint.</p> <p>L'objectif a été partiellement atteint.</p>	<p>Des procédures et une liste de contrôle ont été élaborées pour mettre en évidence les transactions présentant un risque élevé.</p> <p>Une nouvelle structure de gouvernance a été adoptée afin d'améliorer le processus de prise de décision et la direction future de la Section.</p> <p>Nous avons terminé la phase I de la mise en œuvre de la politique sur la gestion de l'information : les dossiers en papier ont fait l'objet d'une transition au profit d'un système de classification selon les fonctions. Au cours de la mise en œuvre de la phase II (migration vers l'utilisation de dossiers électroniques), l'intégration du Secrétariat au MABCI sera prise en considération.</p>

aux participants à des procédures de règlement des différends	L'étendue de la coopération et des projets conjoints avec les autres sections nationales pour l'administration des procédures devant des groupes spéciaux et des comités	L'efficacité de la collaboration entre les partenaires d'exécution pour l'administration des procédures devant des groupes spéciaux et des comités	La participation efficace aux délibérations du Groupe de travail sur les questions relatives au chapitre 19 de l'ALENA afin d'exercer une influence sur les résultats de ses travaux
	Tenue à jour du site Web trilatéral commun	Tenue à jour du système commun d'information du greffe	Participation active
	Tous les objectifs ont été atteints.	Les décisions des groupes spéciaux et les autres avis concernant les services du greffe doivent être affichés sur le site Web le jour même de leur publication. Cette norme de service a été respectée en tout temps.	L'objectif a été entièrement atteint.
homologues pour offrir un soutien administratif, logistique et financier impartial à tous les groupes spéciaux.		Nous avons organisé la réunion du Groupe de travail sur les questions relatives au chapitre 19 de l'ALENA concernant le projet-pilote de dépôt électronique.	

Analyse du rendement

Au cours de l'année 2009-2010, la Section canadienne a administré avec succès six procédures devant des groupes spéciaux en collaboration avec les sections américaine et mexicaine du Secrétariat de l'ALENA. Deux de ces procédures concernaient le Canada et ont été déposées auprès de la Section américaine. Il a donc été impossible d'effectuer le sondage sur la satisfaction du client. Le rapport d'étape de ces affaires est affiché sur le site Web du Secrétariat de l'ALENA, à l'adresse suivante : <http://www.nafta-sec-alena.org>.

Par ailleurs, la Section canadienne, en collaboration avec les autres sections nationales et les Parties, a organisé à Ottawa la réunion du Groupe spécial sur les questions relatives au chapitre 19 de l'ALENA; au cours de cette réunion, les parties intéressées ont étudié la possibilité d'établir un projet-pilote de dépôt électronique visant à améliorer le processus d'examen utilisé par les groupes spéciaux. Au cours de l'année à venir, une évaluation de la proposition et des approches sera entreprise, et les résultats serviront à élaborer une stratégie à long terme.

2.3 Analyse du rendement par activité de programme

2.3.1 Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux

Les tableaux suivants présentent un résumé des dépenses prévues et réelles liées aux ressources financières et humaines ainsi que des données concernant le rendement.

Activité de programme	
Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux	

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)		Ressources humaines pour 2009-2010 (en ETP)	
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles ¹	Prévues
1 815	1 835	540	6
			5
			-1

¹ Le nombre de causes concernant le Canada a été bien moins élevé qu'au cours des années précédentes (voir la section 1.6). En outre, il y a eu un excédent dans les dépenses consacrées aux salaires, ce qui est attribuable au fait que certains postes n'ont pas été pourvus et que les activités de dotation ont été suspendues temporairement en raison de l'intégration prévue avec le ministère des Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI).

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement	Sommaire du rendement
L'amélioration du soutien administratif offert aux groupes spéciaux et aux comités afin d'assurer un processus de règlement des différends impartial, rapide et peu coûteux	L'accès constant et immédiat à des renseignements exacts, complets et pertinents à l'appui des procédures devant des groupes spéciaux	La satisfaction d'au moins 80 % des clients en ce qui a trait à l'information qui leur est fournie	L'objectif n'a pu être évalué au cours de la période de référence.	Étant donné qu'aucun cas n'a été présenté au Canada, les objectifs ainsi que les indicateurs de rendement connexes n'ont pu être évalués.
La qualité des conseils et des éléments d'orientation en matière de procédure fournis aux membres des groupes spéciaux et	L'évaluation et l'amélioration constantes des outils et des systèmes	L'objectif a été entièrement atteint.	En collaboration avec la Section américaine, nous avons administré deux procédures devant des groupes spéciaux concernant le Canada et avons collaboré avec nos	

SECTION 2 - ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Résultat stratégique

Assurer un processus de règlement des différends commerciaux internationaux hautement efficace, impartial et fondé sur des règles, et qui profite aux entreprises canadiennes qui exportent vers des pays de l'ALENA ainsi qu'aux entreprises des pays de l'ALENA qui exportent au Canada.

Comme il en a été question à la section 1, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA n'a qu'un seul résultat stratégique et deux activités de programme. Ce résultat stratégique cadre partialement avec l'un des résultats visés par le **mutuellement avantageux** ». Les activités de programme sont décrites brièvement ci-dessous.

2.2

Activité de programme par résultat stratégique

2.2.1 Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux

La principale activité de programme de la Section reflète clairement son unique résultat stratégique. Pour s'acquitter de son mandat, la Section canadienne doit maintenir un processus impartial et hautement efficace de mise en œuvre des dispositions relatives au règlement des différends prévues dans l'ALENA et les trois accords bilatéraux. À cette même fin, elle collabore également avec ses homologues américain et mexicain.

2.2.2 Services internes

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes gérées de façon à répondre aux besoins des programmes et aux autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : gestion et surveillance, gestion des ressources humaines, gestion financière et autres services administratifs (y compris gestion des biens, du matériel et des acquisitions), gestion de l'information ainsi que technologies de l'information.

1.7 Postes votés et législatifs (en milliers de dollars)

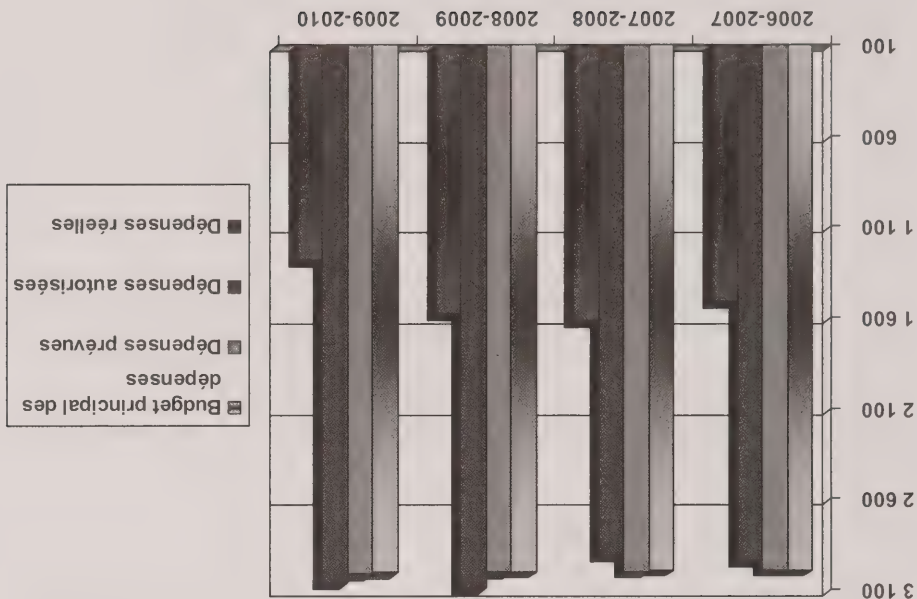
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses 2007-2008 réelles	Dépenses 2008-2009 réelles	Budget principal des dépenses 2009-2010	Dépenses 2009-2010 réelles
50	Dépenses de fonctionnement	1 524	1 464	2 827	1 171
(S)	Contributions au Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	94	114	188	112
	Total	1 618	1 578	3 015	1 283

Le profil des dépenses de la Section canadienne peut varier d'une année à l'autre, et les tendances futures en la matière sont difficiles à prédire. Les coûts d'exécution du programme fluctuent en fonction du nombre de procédures de règlement des différends engagées. En 2009-2010, le nombre de causes concernant le Canada a été bien moins élevé qu'au cours des années précédentes.

Quoi qu'il en soit, le gouvernement demeure tenu, selon l'ALENA et les lois canadiennes, d'assurer le bon fonctionnement du système de règlement des différends et d'être prêt à recevoir les nouveaux cas à mesure qu'ils sont soumis. À cette fin, il est notamment nécessaire de gérer le système de greffe en ligne relatif aux procédures de règlement des différends, ainsi que le site Web du Secrétaire de l'ALENA, deux éléments qui relèvent de la responsabilité de la Section canadienne, et de fournir de l'information aux gouvernements et au public. Des coûts opérationnels permanents sont également associés à la gestion de la Section elle-même.

Le tableau suivant présente l'évolution des dépenses de la Section canadienne de 2006-2007 à 2009-2010.

Évolution des dépenses (en milliers de dollars)



Le Secréariat de l'ALENA mène ses activités dans un contexte où règne une diversité culturelle, commerciale, linguistique et juridique. La gestion de la participation du Canada aux activités de cet organisme tripartite doit se faire selon les politiques et les pratiques du gouvernement du Canada, tout en s'harmonisant avec les pratiques administratives des partenaires américain et mexicain. Les nouvelles initiatives exigent souvent des consultations et des négociations poussées avant d'être mises en œuvre. Par conséquent, pour être efficace, la Section canadienne doit entretenir des relations de travail étroites avec les sections américaine et mexicaine.

1.5

Analyse des risques

Priorités opérationnelles	Type	État	Liens avec le résultat stratégique
1. Appuyer les groupes spéciaux et les comités	Permanente	Réalisée	Un processus de règlement des différends commerciaux internationaux hautement efficace, impartial et fondé sur des règles, et qui profite aux entreprises canadiennes qui exportent vers des pays de l'ALENA ainsi qu'aux entreprises des pays de l'ALENA qui exportent au Canada.
2. Favoriser la collaboration avec les partenaires d'exécution pour l'administration des différends commerciaux	Permanente	Réalisée	
3. Gérer les priorités organisationnelles	Permanente	Réalisée en partie	

1.4

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

À partir de la case du budget principal des dépenses pour 2009-2010, les ressources pour l'activité de programme des Services internes sont affichées séparément des autres activités de programme; elles ne sont plus distribuées parmi les autres activités de programme, comme il en était le cas auparavant dans le budget principal des dépenses. Cette nouvelle façon de faire a eu une incidence sur la comparabilité des renseignements concernant les dépenses et les ETP par activité de programme avec d'autres exercices.

Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009	Budget des dépenses principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	du gouvernement du Canada	avec les résultats du Harmonisation
Administration des mécanismes de règlement des différends commerciaux internationaux	1 578	1 815	1 815	1 835	540	Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux	
Services internes		1 200	1 200	1 225	743		
Total	1 578	3 015	3 015	3 060	1 283		

1.3 Résumé du rendement

1.3.1 Ressources financières totales (en milliers de dollars)

2009-2010		
Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
3 015	3 060	1 283

1.3.2 Ressources humaines totales (en ETP)

2009-2010		
Prévues	Réelles	Écart
12	10	-2

1.3.3 Tableau du résumé du rendement

Les tableaux suivants présentent les dépenses prévues et réelles pour la principale activité de programme. Ils montrent aussi le rendement de chaque priorité opérationnelle à l'égard des résultats prévus et le lien avec le résultat stratégique de la Section.

Résultat stratégique : Un processus de règlement des différends commerciaux internationaux hautement efficace, impartial et fondé sur des règles, et qui profite aux entreprises canadiennes qui exportent vers des pays de l'ALENA ainsi qu'aux entreprises des pays de l'ALENA qui exportent au Canada.		
Indicateurs de rendement	Objectifs	Rendement en 2009-2010
Institution perçue comme indépendante et confiance accrue des participants dans l'intégrité du processus de règlement des différends	Au moins 80 % des clients estiment que la Section canadienne du Secréariat de l'ALENA administre les dispositions relatives au règlement des différends d'une manière qui assure la neutralité, l'équité et l'impartialité des processus administratifs.	Étant donné qu'aucun cas n'a été présenté au Canada au cours de l'année visée, les objectifs n'ont pu être évalués.

1.1 Raison d'être et responsabilités

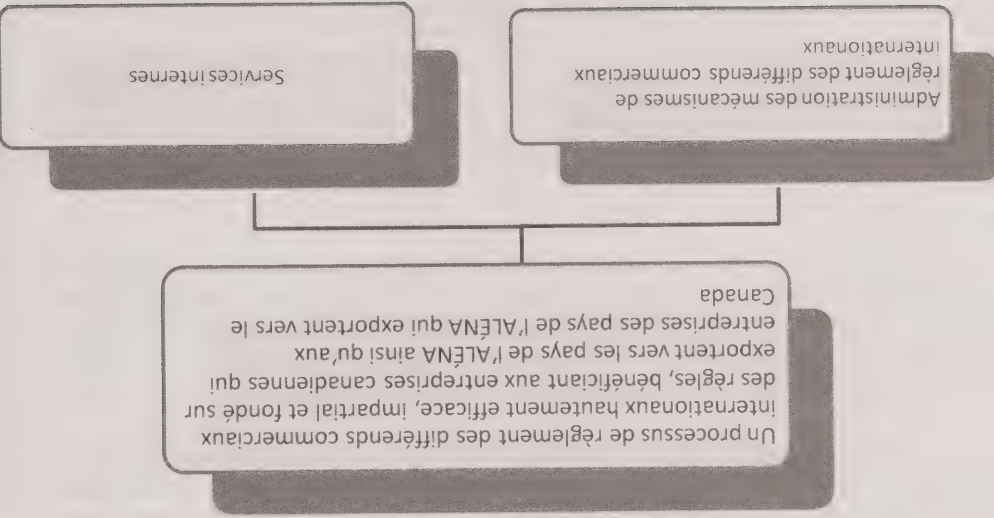
La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA est un organisme autonome créé en 1994 en vertu de la *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain* (voir la version intégrale du mandat du Secrétariat, à l'annexe A). La Section canadienne est principalement responsable d'administrer les dispositions relatives au règlement des différends qui figurent aux chapitres 19 et 20 de l'Accord. Elle soutient également au besoin la Commission du libre-échange, composée de représentants ministériels, et participe au Groupe de travail sur les questions relatives au chapitre 19. Le mandat de la Section canadienne a été élargi en 1997 ainsi qu'en 2002 afin qu'il comprenne l'administration des dispositions relatives au règlement des différends prévues dans les accords de libre-échange du Canada avec Israël, le Chili et le Costa Rica.

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA est financée par le Parlement au moyen d'un crédit pour dépenses de fonctionnement. Elle rend compte de ses dépenses au Parlement par l'entremise du ministre du Commerce international.

Pour de plus amples renseignements sur le contexte de fonctionnement de la Section canadienne, veuillez consulter le site Web du Secrétariat de l'ALENA (<http://www.nafta-sec-alena.org>) et celui de la Section canadienne (<http://www.nafta-alena.gc.ca/ft/view.aspx>).

1.2 Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)

Le tableau suivant illustre le résultat stratégique de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA appuyé par ses deux activités de programme.



L'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), maintenant dans sa dix-septième année, est une réussite pour chacun de ses trois partenaires. Il a contribué à un accroissement significatif du commerce et de l'investissement dans les deux pays et il a posé une fondation solide servant d'appui à la croissance économique. Le Canada demeure engagé à l'ALENA, pierre angulaire de la compétitivité nord-américaine.

L'environnement du commerce mondial a changé radicalement au cours de la dernière décennie. Des pressions accrues de la concurrence et le récent ralentissement économique ont en sorte qu'il est encore plus important de travailler ensemble afin de favoriser le retour d'une croissance économique de nos économies. L'ALENA prescrit l'élimination des droits sur pratiquement tous les biens, facilite le mouvement transfrontalier des gens d'affaires, s'attaque à certaines barrières non tarifaires et fournit des mécanismes officiels de résolution de différends. Aujourd'hui, l'ALENA est l'une des plus grandes zones de libre-échange au monde et représente un marché total de quelque 448 millions de consommateurs. Par exemple, depuis 1993, le commerce de marchandises entre le Canada, le Mexique et les États-Unis a plus que doublé, atteignant 639,2 milliards \$ en 2009. Durant cette période, l'économie nord-américaine a doublé en importance. Les niveaux d'emploi ont augmenté d'environ 21 pour cent entre 1993 et 2009, ce qui représente un gain net de 34,5 millions d'emplois.

Le Secrétariat de l'ALENA, composé de la Section canadienne, de la Section américaine et de la Section mexicaine, est responsable de l'administration des dispositions des chapitres 19 et 20 de l'ALENA concernant le règlement de différends. Le chapitre 19 établit un mécanisme qui fournit une solution de rechange à l'examen judiciaire par des tribunaux nationaux des déterminations finales dans les différends en matière de droits antidumping et compensateurs au moyen d'un examen effectué par des groupes spéciaux indépendants binationaux. Les dispositions du chapitre 20 sur le règlement des différends s'appliquent à toute dispute en matière d'interprétation ou d'application des obligations aux termes de l'ALENA pour laquelle il n'existe aucune disposition particulière de règlement.

Pour la période de référence 2009-2010, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA a continué de concentrer ses efforts sur la collaboration avec les États-Unis et le Mexique. J'encourage la Section canadienne du Secrétariat de l'ALENA à continuer d'offrir un service de grande qualité en appui à l'administration efficace, impartiale et équitable des mécanismes de règlement de différends de l'ALENA.



L'honorable Peter Van Loan
Ministre du Commerce international

TABLE DES MATIÈRES

1	Message du ministre	1
2	SECTION 1 - SURVOL DE L'ORGANISME	2
2	1.1 Raison d'être et responsabilités.....	2
2	1.2 Résultat stratégique et architecture des activités de programme (AAP)	2
3	1.3 Résumé du rendement	3
4	1.4 Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique	4
4	1.5 Analyse des risques	4
5	1.6 Profil des dépenses	5
6	1.7 Postes votés et législatifs (en milliers de dollars).....	6
7	SECTION 2 - ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	7
7	2.1 Résultat stratégique	7
7	2.2 Activité de programme par résultat stratégique	7
8	2.3 Analyse du rendement par activité de programme	8
11	2.4 Leçons tirées.....	11
11	2.5 Avantages pour les Canadiens et les Canadiennes	11
12	SECTION 3 - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	12
12	3.1 Résumé des données financières	12
13	ANNEXE A.....	13
13	Mandat du Secrétaire de l'ALÉNA	13
14	POUR NOUS JOINDRE.....	14



NAFTA Secretariat -
Canadian Section

Secrétariat de l'ALÉNA -
Section canadienne

2009 - 2010

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable Peter Van Loan
Ministre du Commerce international

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits ultérieurs. Le Parlement devra adopter ces crédits afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les projets de transformation, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé trois fois par année, soit un premier document en mai, un deuxième à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de trois budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le budget fédéral du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2010.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : <http://www.lbs-sct.gc.ca>.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de
Editions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

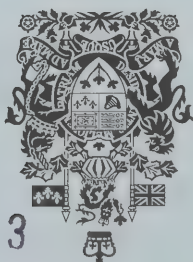
Canada

Pour la période se terminant
le 31 mars 2010

Partie III - Rapport ministériel sur le rendement

Budget des dépenses
2009-2010

Secrétariat de l'ALÉNA –
Section canadienne



13673



3 1761 11548948 6